中國輕工業

19

一九五四年

中央人民政府輕工業部編



半 月 刊
一九五四年第十九期
(總第五十一期)
每月十三日及二十八日出版

編輯者：中央人民政府輕工業部
出版者：中國輕工業雜誌社
北京(22)皮庫胡同52號
印刷者：税務總局印刷廠

總發行處：郵電部北京郵局
訂購處：全國各地郵電局
代訂代售處：全國各地新華書店

出版日期：本期因國慶節休假關係延至一九五四年十月十五日　　本期印數：8,100

必須以增產節約精神來編製一九五五年度生產建設計劃

本刊編輯部

（一）

一九五五年是我國第一個五年計劃的第三個年頭，國家要求我們必須貫徹執行五年計劃所要求的速率和進度，以保證完成五年計劃任務，特別是以一四一項爲骨幹的工業建設任務。

爲了貫徹上述基本任務，輕工業部門應考慮到一九五四年度計劃的實際執行情況和一九五五年度的全國經濟情況，並從克服困難和增產節約的精神出發，儘可能地提出足以支持重工業生產建設和適應人民物質文化生活所需的輕工業經濟計劃。

（二）

一九五四年度國營輕工業生產和基本建設計劃上半年度的執行情況，給我們指出了如下幾個問題：

1.生產計劃的主要指標大都已超額完成，同時並反映了生產潛力還很大，不少企業的主要技術經濟定額都未完成規定指標，事故和浪費現象還相當普遍，勞動組織還不够合理，技術工作比較薄弱。

2.製訂計劃時對供、產、銷情況結合不够好，雖然比一九五三年已經獲得若干改善，但問題仍較嚴重，我們對各種經濟類型的供、產、銷情況缺乏全面瞭解，未能很好取得商業、農業等有關部門的有力配合，以至原料供不上生產需要（如油料、菸葉等），或生產趕不上社會需要（如食糖和某些工業用紙等）。另一方面又存在計劃不周、產過於銷的現象，如有光紙、藥品中的針劑和片劑、某些醫療器械等，估計全年積壓產品將達廿種，金額不下數百億元，給國家帶來了一定的損失。

3.基本建設的計劃工作較去年有所改進，但同時也還存在對工程技術力量或圖紙、設備、材料等供應情況估計不足，對需要與可能兩方面的結合考慮不周等現象，以至計劃的根據不足和不準確，設計落後於施工，設備供不上安裝要求，因而計劃修正變動大，影響了工程進度。此外施工浪費現象也比較嚴重，加上基建程序貫徹不嚴，國家計劃的約束程度受到一定限制，也造成了工作上一些困難和損失。

4.某些經濟作物如菸葉、油料、甘蔗等約十數種原料今年已感不足，爲明年生產的儲備數量也很有限，加以今年某些地區受到水災影響，農村經濟作物的增產可能趕不上工業的發展，這將給一九五五年度輕工業部門所需農業原料的供應工作帶來一定程度的緊張局面。

以上情況說明，一九五五年度的輕工業經濟計劃，一方面存在着有利條件，一方面也反映了今後任務將更爲繁重。

（三）

一九五五年度國民經濟計劃的控制數字即將下達，爲了使我們的計劃成爲生產建設陣綫

上的戰鬥旗幟，在一九五五年度輕工業經濟計劃的編製工作中，我們必須從實際情況出發，吸取一九五四年的工作經驗和教訓，並應貫徹如下原則：

1.堅持繼續貫徹過渡時期國家的重點建設方針，壓縮次要工程和非生產性工程的投資。首先要求儘可能爭取一四一項的建設計劃能按五年計劃的進度要求來安排，同時爲了保證生產發展的速度，一些國內設計的有關重點項目也必須是在經過周密調查研究工作的科學基礎上列入計劃。國營輕工業一九五三年度和一九五四年上半年度的基本建設計劃都沒有百分之百地完成。事實告訴我們：雖然這與執行計劃的各部門存在的一系列問題和缺點分不開，但更值得注意的是計劃本身的問題也還不少，特別是在製訂某些重大項目計劃時，事前缺乏周密的調查研究和全面系統的考慮，往往缺乏科學依據和整體觀點，並忽視完成計劃的保證措施。根據過去的經驗教訓，在五年計劃的第三個年頭，我們在基建工作方面百倍努力，兢兢業業，反對編製計劃中的粗枝大葉、根據不足和設計施工預算中的鋪張浪費，加强協作，克服驕傲情緒，以保證提出切實而又先進的基本建設計劃，就比過去兩個年度更爲必要了。我們的基建計劃必須從保證重點工程，發掘現場潛力，提高施工投資效果，加强設計施工效率和減低建築安裝成本出發來考慮製訂。除了正確地編製計劃外，明年度的基本建設工作，還應着重注意設計和施工的計劃管理，同時積極組織和不斷培養技術人員，爭取平衡設計力量，節約工程費用，想盡辦法做到圖紙及設備的及時供應。一九五五年內施工的項目，在同年三月以前必須完成設計任務。更重要的是在今年第四季度趕上計劃要求，那些難以完成進度計劃的重點工程，應積極準備和實行冬季施工，大力減少結轉工程，堅決克服困難，爭取百分之百地完成一九五四年度基本建設任務。抓緊今年第四季度的工作，也就是爲執行一九五五年的計劃做好準備。我們一定要扭轉基建工作方面的計劃、設計、施工以及圖紙、設備供應等相互脫節的嚴重現象。

2.一九五五年度的輕工業生產計劃，必須是在平衡供、產、銷的基礎上，從克服困難和增產節約的精神出發：

（1）供不應求而又是我們所能製造的，在取得原料供應的保證的前提下，應儘量提高生產指標，有計劃地大量製造，例如食糖、食鹽、青黴素、油脂、水泥袋紙等。對這類產品，計劃上應控制其最低數。

（2）對求過於供的產品，在進一步調查研究和與有關分配部門聯繫後，按照情況嚴格掌握產銷平衡，並儘量設法調整品種規格。社會主義的生產計劃，從來就是爲人民服務的，因此凡產銷不能平衡的，如有光紙、部分醫療器械、小型輪胎和一些片劑、針劑藥品等，卽或較一九五四年減少部分生產也是必要的。這類產品的數量不宜於超過控制數字。同時這一部分勞動力還可以安排使用於新產品試製工作方面，以便集中力量搞好人民所需的新產品試製或生產工作。

（3）增加工業產品的新種類、新規格，以適應日益增長的國家建設及人民生活要求，是輕工業部門考慮編製計劃的又一重要原則。過去我們對新產品的研究和試驗工作做得很不够，遠遠趕不上需要，因此，在一九五五年度的生產計劃中應結合供、銷情況，特別是企業任務不足者，儘可能多地提出新產品試製或生產計劃，對這類計劃並應積極取得技術試驗研究部門的配合，提出保證完成計劃的具體措施方案，以便檢查督促，堅決貫徹，克服顧慮種類多、規格雜的怕麻煩思想，以及遇難而退和有始無終的現象。同時也須防止無計劃、無目的

地亂搞新產品試製或標新立異的偏向。在這方面我們尤其要虛心勤於請教蘇聯專家，隨時取得蘇聯專家的指導，以便克服由於我們缺乏經驗而產生的種種困難。這一工作不僅是我們工業發展和改造過程中的一個關鍵性的問題，也是我們解決某些產品過剩、發揮設備潛力的主要方向。輕工業的各個行業必須在蘇聯專家的指導下，配合驗試研究部門，把新產品的試製或生產任務合理地列入國家計劃。

3.繼續更多地爲社會主義工業化積累資金，在一九五五年度輕工業部門具有更現實的重要意義，它直接關係到五年計劃國家工業建設的速度。爲此在勞動和成本計劃方面，要求想盡辦法挖掘潛力。根據一九五四年度上半年計劃執行情況，我們的潛力是很大的，嚴重的浪費現象不論在生產或基本建設方面，都比較普遍地存在着。今年上半年很多企業未能達到技術經濟定額計劃指標的要求，例如同樣一種規格的汽車輪胎的生膠消耗量，第一橡膠廠就比第二橡膠廠多三公斤；東北製藥廠磺胺塞唑車間的S.T.可回收胺苯磺酸，能製染料，每百公斤S.T.可回收胺苯磺酸十五公斤，過去長時期未予回收；其他企業類似情況也不少。總之，事實說明在一九五四年度的生產中還含有相當大的潛力。同時過去新發現的先進技術經驗，還可能有組織地廣泛推行，如普魯卡因青黴素提高收得率、油廠提高出油率、食糖提高收穫率等，也應在編製一九五五年度生產計劃時適當加以估計。我們的技術經濟定額必須是合乎平均先進標準，同時應結合技術組織措施一併考慮。定額指標的提出應經過羣衆的討論和技術人員的指導合作地提出，反對在製訂計劃時採用陳舊定額的習慣或預留所謂「後備」的保守傾向。

今年上半年國營輕工業的勞動、成本計劃總的說是超額完成了任務，但八月份的情況却不很好，而且未完成計劃的企業和產品還很多，同時一般成本降低的主要原因還是依靠增加產量，而在原材料及管理費的節約方面做得較差，例如今年第一季度利華造紙廠膠板印刷紙的成本，雖比計劃降低了百分之零點二七，但其原材料費用却超過百分之五，這並不是個別的例子。這一情況也須要在計劃編製以前（第四季度）和編製過程中進行深入調查。各建設單位、各企業應自覺地揭發浪費現象並樹立社會主義嚴格的節約思想，爲編製成本計劃打下羣衆基礎。

4.技術組織措施計劃是保證完成國家經濟計劃的重要條件之一，這項工作過去做得很差。一九五五年度輕工業部門的經濟計劃必須配合有相應的技術組織措施計劃，尤其是有關節約的及保障安全生產的措施計劃應當切實提出並加以嚴格控制，首先結合重點項目和主要產品項目提出。這方面工作過去經驗不多，應逐步提高，逐步求得完善周密。

（四）

一九五五年度的工作任務將是緊張的、艱巨的。從現在開始，輕工業部門的每一個工作同志都應作好思想準備，首先計劃工作部門的同志必須克服思想方法上的主觀片面性和工作上的粗枝大葉的作風，逐步掌握業務，學習技術，在編製計劃過程中以科學的態度和堅持不懈的精神，向保守及冒進思想展開鬥爭；尤其驕傲自滿的保守思想是我們工作中的主要障碍，對此應爭取在黨和輕工業部門各級負責人的領導下，集中力量徹底加以肅淸。各管理局及各企業，必須抓緊今年第四季度的寶貴時間，動員全體職工增加生產，厲行節約，並按班、按車間、按職能科深入普遍地檢查計劃執行情況，從而改進和加强各方面工作，爭取全面地和超額地完成一九五四年度的各項計劃，並爲發展一九五五年度輕工業經濟建設排除障碍和創造更多的有利條件。

藥品製劑廠怎樣推行作業計劃

編者的話： 本文是醫藥工業管理局根據新華製藥廠、東北製藥總廠、科發藥廠等廠推行作業計劃的情況整理寫出的，可供藥品製劑廠參考。

（一）按照製劑廠的生產特點來建立作業計劃工作

國營各製藥廠的作業計劃工作已經做得有些成效。據新華製藥廠等廠的經驗，製劑廠（主要是針劑與片劑）也是可以推行作業計劃的。目前凡是推行作業計劃較好的單位都出現了一片新氣象：突擊加班的現象消滅了，生產比較均衡起來，勞動生產率迅速上昇，成本逐步下降，產品質量有所改善，生產有了大大的發展。

不過，每一個生產部門都有其特殊的生產條件，把生產條件不同的作業計劃的經驗生硬搬用是不行的。製劑廠如何按照製劑生產的特點來建立作業計劃工作，這是本文討論的目的。

製劑生產有什麼特點呢？製劑生產的一切特點發源於製劑生產一般是產品品種多，規格複雜，其主要生產方式是小批生產，而且手工操作成份很大。由於不時變換產品品種，就引起了一連串的問題：

1.原材料供應工作複雜，並且大部分要依靠廠外採購。例如新華藥廠生產複方亞司匹靈片一種產品即需原材料及輔助材料十五種，二硫酸奎寧片則要十八種，普通一種針劑也需原材料及輔助材料七、八種。一個月生產二十種產品，即需準備原材料及輔助材料數百種，少一種或錯一種都要影響完成計劃。

2.勞動組織時常變動，機器設備利用不充分，工時定額變動大。

3.技術條件複雜，難掌握，出了問題不容易找出原因，工人技術水平難於很快提高。

4.隨着原材料複雜而來的是化驗工作的繁重。

由於這些問題的存在，領導很易陷入事務主義，被動應付。針對這些特殊情況和特殊困難，設法加以解決，以組織均衡的有節奏的生產，就是作業計劃的任務。

（二）製劑廠作業計劃的基本內容

前面所提到的特點，是決定製劑廠作業計劃內容的根據。一般說來製劑廠的作業計劃要緊緊抓住產品進度、勞動工時定額和原材料供應三方面。產品變換較多的工廠還應注意產品的試製工作。這些就是製劑作業計劃四個基本表的內容。

1.成品及半成品產量計劃表

成品及半成品產量計劃表的任務，在於決定各工序的產品產量任務，核算工時，爲勞動配備計劃、原材料耗用計劃等圖表的編製提供根據。

車間＿＿＿＿　成品及半成品產量計劃表　＿＿＿＿月份

工序	產品名稱	規格	單位	本月計劃				耗用工時		完成日期	備註
				月初結存	本月下工序用量	月末結存	產量 (2+3−1)	工時定額	共用工時 (4×5)		
甲	乙	丙	丁	1	2	3	4	5	6	戊	己

本表是分工序編製的，例如針劑可分「割瓶」（或稱鋸瓶），「洗瓶」，「灌注」，「封閉」，「檢查」等七、八個工序。各工序產品產量要銜接。月初結存是預計數。月末結存要考慮到下月初產品。

完成日期是根據銷售合同從最後工序倒排的；若有註明生產設備名稱之必要者，在備註欄內填寫。

在編製成品及半成品產量計劃時，計劃是否先進與符合實際情況，完全依靠編製前的多方聯系和細緻的核算。工時定額的核定更是關鍵。根據新華製藥廠的經驗，每月在核算工時定額時，要考慮到五個因素：

①不同的品種要制定不同的工時定額。經常生產的產品可以依靠原始記錄核算平均先進定額，新品種則須參考性質類似的產品的定額和試製情況，擬定臨時定額，然後按照實際記錄逐週修訂。

②勞動組織的變動也影響到定額，新工人、臨時工人的增加以及變更原來小組組織等情况都得考慮。

③產品的數量也影響定額。同一種產品，大批號與小批號的定額不能一樣；500萬片一批的片劑與同品種300萬片相較，其工時定額可相差約百分之三十。

④設備及技術條件的變動、技術措施的效果、先進經驗推廣的效果等。

⑤季節性的、天氣變異的影響等。

2.勞動配備計劃表

勞動配備計劃的基本任務，是在保證生產需要的前提下，盡量利用內部平衡，節約勞動力，增大工時利用率。

車間＿＿＿＿　**勞動配備計劃表**　＿＿月份

工序	現有人數	出勤率	有效工時	計劃耗用工時數	餘缺工時		調配辦法	備註
					餘	缺		
甲	1	2	3	4	5	6	乙	丙

本表也是按工序編製的，與「成品及半成品產量計劃表」相接，其中第四欄「計劃耗用工時」即依據「成品及半成品產量計劃表」第六欄而來。若某工序開二班生產，每班八人，則第一欄填16人，再在備註欄註明二班生產，每班八人。

本表僅用於平衡全月勞動，每日每工序之具體變動，則要根據「生產進度指示圖」另編「勞動配備指示圖」。

3.原材料耗用及供應計劃表

原材料耗用及供應計劃表的基本任務是確定原材料使用數量及使用日期，以保證及時供應。

製劑所需的原材料是複雜瑣碎的，缺少一種軟木塞、一種小標簽都會影響成品入庫，所以原材料耗用及供應計劃必須細緻。爲了編計劃的方便和不致錯漏，每種產品應有一張「單位產品原材料耗用定額卡片」。

產品＿＿＿＿　規格＿＿＿＿　**單位產品原材料耗用定額卡片**

原材料名稱	規格	單位	定額	月份		月份		月份					
				產量	用量	產量	用量	產量	用量				
甲	乙	丙	1	2	3(1×2)	4	5(1×4)	6	7(1×6)				

當產品產量決定後，在卡片上即可算出各種原材料（包括輔助材料）的耗用量，再彙總編成「原材料耗用及供應計劃表」。本卡片所用的產品規格，以經常在商品出廠時慣用的規格爲宜。例如某些產品習慣以桶、箱、盒等單位計算，而不用公斤、公升、支、片等單位。

車間＿＿＿＿　**原材料耗用及供應計劃表**　＿＿月份

原材料名稱	規格	單位	耗用情況				供應日期		備註
			月初結存	生產用量	月末結存	供應量(2+3−1)	起	止	
甲	乙	丙	1	2	3	4	丁	戊	己

4.產品試製及技術措施計劃表

產品試製及技術措施計劃的基本任務在於限期完成新產品(或久已沒有生產的產品)投入生產前的試製

工作和在本月份內投入生產的先進工作法、新工具等措施的實施，以保證生產計劃及各種定額之完成。

產品試製及技術措施計劃表　　　　月份

試製措施	項目	應用單位	項目負責人	試製要求或措施效果		進											度									
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
				計劃																						
				實際																						

5.各種指示圖表

一般製劑廠具備了上列四種計劃表，已可說有了作業計劃；其他如檢修停車計劃，技術保安措施計劃等是否另外獨立搞一個計劃表，得看各廠的具體情况而定。沒有獨立必要時，設備停車檢修計劃可合併表現於「成品及半成品產量計劃表」中或「生產進度指示圖」中。技術保安措施計劃則可合併於「產品試製及技術措施計劃」中。

上述四種計劃表已把生產任務確定，但是每日具體變化情况則須編製「生產進度指示圖」等多種指示圖，以便調度室易於掌握情况，其中生產進度指示圖是最重要之一種。

（1）生產進度指示圖

生產進度指示圖在產品產量確定後即須着手編製。在編製前，先將各種產品生產的先後，大約排排隊，再細緻考慮設備、勞動的平衡，新產品試製期的配合，上下工序的聯貫與平衡等，必要時，編好生產進度指示圖後還可以反過來修正原來的四種計劃表。

車間　　　生產進度指示圖　　　月份

工序	設備	單位	項目	生產進度														
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
割		千	每日計劃	100	120	120	140	120	6090	190	210	210						
			計劃累計	★★	220 ★★	340 ★★	480 ★★	600 ★★	660 ★★	290 △△	490 △△	700 △△	△△	△△	▲▲	▲▲	▲▲	
			每日實際															
瓶		支	實際累計															

備註　★★ 代表 1c.c. 安瓿。　△△ 代表 2c.c. 安瓿。　▲▲ 代表 20c.c. 安瓿。

本圖是按工序編製的，該工序的全月任務集中表現於一行或兩行，旣便於調度檢查，又便於小組計劃的編製。

（2）勞動配備指示圖

勞動配備指示圖是依據勞動配備計劃表及生產進度指示圖編製的，主要是便於勞動工資科的工作及掌握調度。這是把科室工作納入作業計劃範圍的具體工具。供銷科、技術檢驗科等也可以建立類似的工作指示圖。

勞動配備指示圖

________車間　　　　　　　　　　　　　　　　　　________月份

工序	項目	勞動逐日配備情況																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
	計劃人數																		
	實有人數																		
	餘(+)，欠(−)																		
	調配情況																		

(3) 聯系作業計劃表

聯系作業計劃表是在各科室作業計劃編竣後彙編的。編時可以核對各科室、車間工作是否配合得好，編後專供調度檢查工作用。一個月過後所得實際日數卽生產週期。內容包括：原材料供應期、半成品製造期、半成品檢驗期、包裝材料供應期、成品包裝期、入庫期等六項。

聯系作業計劃表　　　　　　　　________月份

產品名稱	規格	批號	單位	比較項	本批產量	原材料供應期					半成品製造期										
						起		止		共計	起		止		共計						
						月	日	月	日		月	日	月	日							
				計劃																	
				實際																	

(三) 編製作業計劃的分工和程序

編作業計劃的分工問題是很重要的。作業計劃是科學地管理生產的工具，必須有一個與之相適應的組織機構，充分發揮分工合作的作用。

在稍具規模的製劑廠，作業計劃應由專責的生產科來掌握，一般的也應有專職作業計劃組附設在生產技術科內。編製作業計劃，可採取由生產科和車間兩級負責編製的方法。但是一般以採取一級編制比較合適，因爲把具體編製作業計劃的工作都交給車間去作，會使車間計劃員工作過重，因而沒有足够的時間去考慮小組的作業計劃。各車間多配備計劃員，則必然削弱生產科；同時生產科因爲不做具體細緻的核算工作，領導生產就比較空洞，易於犯官僚主義的毛病。

生產科是編製作業計劃的核心單位，它要負責編製計劃的最主要部份「成品與半成品產量計劃表」、生產進度指示圖」和「原材料耗用及供應計劃表」，最後彙編「聯系作業計劃」。在整個編製過程中，要主動聯系各部門，深入車間搜集資料，與勞動工資科一起核算工時定額，考慮各部門的配合、平衡。在召開「作業計劃會議」前，要編寫「作業計劃編製說明」，把本月作業計劃的編製根據、編製中存在的問題、各科室應注意什麽問題等，一一提出，在作業計劃會議舉行前三天發出，使各科室、各車間有準備地參加會議。

計劃科在每月月初卽須與供銷科一起，根據國家計劃及訂貨合同，原材料供應情況，決定下月產品項目、規格、數量。在生產科擬出各項生產指標後，計劃科須負責審查，看能否保證國家計劃的完成。

供銷科要根據生產科編好的「原材料耗用及供應計劃表」，作出採購、調撥工作計劃，或編成指示圖表。

勞動工資科每月與生產科、車間一起研究決定工時定額，並根據生產科編好的「成品及半成品產量計劃表」中的耗用工時計劃數，作出「勞動配備計劃表」及「勞動配備指示圖」。

技術科和技術檢驗科分別圍繞「生產進度指示圖」編製「產品試製及技術措施計劃表」和「檢驗作業

計劃」，當然也不是完全等待生產科編好才動手，而是在生產科編製「生產進度指示圖」時，即須不斷聯系，提出意見，使在確定生產進度時，就把技術條件和檢驗時間考慮進去。

作業計劃編製過程圖



作業計劃是否先進，決定於定額（包括工時定額、質量指標及其他指標）。在針劑生產中，工時定額和成品率是最重要的指標。

定額的確定是根據上月的統計資料，先核算出統計定額，再考慮最近生產情况及通過挖掘設備潛力，技術改進等因素進行一次修正。在擬定中應盡量吸收生產工人和技術員的意見。月作業計劃的定額應在保證完成國家計劃的基礎上，根據每月的生產能力，不斷地加以提高；整年、整季地使用一個不變的定額是不合理的。

（四）小組週作業計劃和生產調度工作

1. 小組週作業計劃

月作業計劃以考慮全月的生產問題爲主，再周密也不可能全面考慮到全廠每日每人的具體情况；就是考慮了，情况也還會有變化的。製劑的生產週期較短，不僅有可能也有必要建立一種比月作業計劃的計劃期短、更能切合實際生產情况的週作業計劃來組織生產。

月作業計劃一般祇能作到車間、工序，而週作業計劃可具體地把任務交到小組以至個人。

必須認識，這一週有一個工序的生產效率提高了，全車間就會產生新的不平衡。週作業計劃可以馬上根據新的情况來考慮下週的計劃，設法消除不平衡。所以週作業計劃不但比月作業計劃更能有效地組織生產，而且也較先進。

編製週作業計劃是件細緻的工作，應由車間計劃員具體負責，由星期四開始，計劃員卽得按本週四天來實際生產情况，研究編製下週作業計劃。首先是核算定額。定額在取得車間主任同意後，在星期六卽要交到小組討論。定額决定後，計劃員得連夜趕編各小組的作業計劃，在星期一上午上工前交到小組。計劃表格以簡明易懂爲好。

小組週作業計劃

姓名（或小組）	產品			工時定額		星期一				星期二				
						上午		下午		上午		下午		
	名稱	規格	單位			第一節	第二節	第三節	第四節	第一節	第二節	第三節	第四節	
					每節計劃									
					計劃累計									
					每節實際									
					實際累計									

週作業計劃是在月作業計劃分配下的任務的基礎上來編製的，要具體考慮每週的新情況，因此它不等於把月度作業計劃單純分作四份。同樣，每日的作業計劃雖然分為四節，也不等於把日計劃單純分作四份。例如開工時多少總要作些準備工作、檢查一下工具，將近收工時，工人就比較疲勞。按着這些條件合理地安排四節中的每一節的具體任務，是很重要的。

週作業計劃所以成為貫徹月作業計劃的手段，不但因為把計劃眞正交給了羣衆，並且連檢查計劃工作也交給了羣衆。整個車間往往有上百的工人，要調度員逐個檢查每二小時計劃的完成情況是忙不過來的。因此，把一日內的具體任務交給生產工人自己掌握是很必要的。因為這樣更能啓發工人的自覺性。在每節終了時，調度員（或輔助工）報告時間，各工人自己點數，填在週計劃的實際欄內。每日收工時由小組檢查全日各項指標的完成情況。若廠內進行勞動競賽，則競賽條件便可緊密地和執行作業計劃任務結合起來。

2. 調度工作

製劑廠通常在一個車間內即出商品，車間與車間之間的生產調度是很少的。調度工作的重點是檢查、督促、找原因，經常按計劃檢查各科室、各車間對生產準備工作（原材料供應、化驗、工具的準備、新產品的試製等）的執行情況，將生產中隨時發生的問題反映到有關部門，督促和幫助解決。在生產中出現了新紀錄時，即時反映到各職能科，督促他們總結經驗。但修改作業計劃，必須先經調度部門審核。廠長發佈生產命令時，也應通過調度組織發出，使調度機構成為全廠生產活動的樞紐。

調度工作必須得到領導的大力支持，强調統一作業計劃的組織性，以高度發揮其作用。但是調度部門的職權不能超出作業計劃的範圍，而調度威信的建立也主要在於調度組織能否及時為生產解決困難問題。

調度組織形式，應按各廠具體情況而定，一般是在生產科內設數名調度員成立調度室，由生產科長或副科長兼任調度主任。調度員必須挑選那些熟悉生產情況，善於聯系羣衆，富有克服困難精神的優秀幹部担任。

車間若不太大，車間調度員由計劃員兼即可。若車間實行二班或三班生產，則夜班調度員可由較强的小組長兼任。

調度室與車間調度員是業務指導關係。一般情況下，調度室向車間發佈命令應通過車間主任；但有特別緊急情況時，也可以直接佈置到車間調度員或小組，事後仍得通知車間主任。

調度工作要建立一定的會議制度。每日車間調度員起碼要向調度室彙報一次。每天上午應在廠長或總工程師主持下，由各職能科科長和車間主任參加，召開調度會議，調度室應將昨日生產各項指標完成情況或發生的問題、事故作簡要報告並提出解決意見，各科室有事亦可簡要報告，然後由廠長（或總工程師）決定如何解決問題，作為決議，並指定負責人，次日會議即進行檢查。

會議時間不必長，一般用四十分鐘的時間即可。

哈爾濱捲菸廠推行作業計劃的情況

菸酒工業管理局工作組

編者的話：本文是菸酒工業管理局對哈爾濱捲菸廠推行作業計劃工作的檢查報告，現在發表出來，供各單位在推行作業計劃時參考。從報告中可以看出，哈爾濱捲菸廠年來在推行作業計劃方面，是獲得了一些成績的，但仍存在若干缺點，如忽視了產品質量，忽視科室的作用，以及部分行政領導幹部中忽視黨的領導與羣衆的作用，滋長着驕傲自滿情緒等。這些缺點，仍有待該廠今後努力加以克服，以求把作業計劃工作更向前推進一步。

哈爾濱捲菸廠原係外商經營的菸廠，一九五二年接辦後改爲「國營哈爾濱捲菸廠」。接辦初期，由於機械設備陳舊，年久失修，舊的管理方法不能適應新的生產關係，職工思想混亂；主觀上又缺乏管理工廠的實際經驗；加上當時忙於領導三反運動，放鬆了生產領導。因之生產情況是非常紊亂的：生產無計劃，經常停工待料、待具，加班加點，機器事故和人身事故嚴重，定額無法正確掌握，成本無法控制，領導幹部陷於事務，等等。形成「大事掌握不住，小事處理不完」的局面。

（一）推行作業計劃，克服了混亂現象

一九五三年八月，該廠根據東北局及哈爾濱市黨委的指示，開始實行計劃管理，推行作業計劃，建立了調度機構，年來已獲得一些成績，基本上扭轉了上述的混亂現象，初步建立了正常的生產秩序與均衡生產。具體表現在以下幾個方面：

1.各種指標不斷提高，成本不斷下降，生產任務能均衡地有節奏地完成。表現在主要機器如捲菸機、包裝機的生產效率都有所提高：一九五二年捲菸機平均每台每天產量爲八點二六箱，到一九五三年爲九點二七箱，今年五月則已提高到九點四三箱；包裝機一九五二年平均每台每天產量爲八點九六箱，到今年五月已提高到十點六六箱。產品耗用工時，則由一九五二年每箱四十六點三七時降到今年五月的二十三點九五時；實際成本一九五三年比計劃降低了百分之七點零八，今年第一季也比計劃降低了百分之三點七二；生產均衡率（僅計算到工段），今年一月份爲百分之九十八點九一，二月份爲百分之九十九，三月份爲百分之九十九點九七，四月份爲百分之九十九點九七五，五月份爲百分之九十九點九五。

2.初步建立了正常的生產秩序。廠內各級組織都建立了生產聯系制度，通過作業計劃，逐級來領導生產。車間、工段按時召開生產會議，檢討工作中缺點，提出今後方向，已成爲習慣，這就大大加强了相互之間的團結。廠長也通過作業計劃有次序地佈置工作，不但跳出了事務圈子，而且還能掌握住生產中的關鍵問題，集中精力加以解決。

3.黨、政、工、團都明確了以生產工作爲中心，工廠制定指標與編製作業計劃，以至每月的調度會議，均有黨、團、工會參加，因而作業計劃制

定後，即成爲全廠的「統一行動計劃」。黨、團、工會除進行本身日常工作外，它的中心工作就是保證與監督作業計劃的完成。黨組織並學習了中長鐵路哈爾濱機車車輛修配工廠的經驗，在每月作業計劃正式下達後，各車間即召開黨員大會，指定專人負責與專人檢查作業計劃的完成，並號召全體黨員，從各個崗位上來保證完成。黨組織並負宣傳工作的主要責任，工會、團則密切配合發動羣衆，以推動和保證完成作業計劃。

4.計劃的完成有了保證。推行作業計劃以後，幹部職工一致反映：有了作業計劃就有了明確的方向；推行作業計劃，小組長也好當了；等等。因爲有了明確方向，羣衆對自己的工作心中有數，自覺地努力完成計劃，作業計劃變成職工的自覺行動，發揮了職工的積極性，使企業計劃的完成有了可靠的保證。

（二）推行作業計劃的主要程序

1.做好準備工作：

哈爾濱捲菸廠在推行作業計劃中，首先作好下述各方面的準備工作：（1）思想準備。主要是克服保守思想。這種思想表現在等條件，强調困難，怕麻煩，認爲「推行作業計劃可以生產，不推行作業計劃也可以生產」，因而不願學習先進經驗。這是推行作業計劃在職工幹部中主要的思想障碍。（2）由於推行作業計劃是一個新的工作，因之必須加强職工與幹部的教育。要使職工明確認識推行作業計劃對提高企業管理水平的重要作用，並將推行作業計劃的具體方法貫徹到全體職工中去，特別是貫徹到管理幹部中去。（3）抽調政治、業務水平較高、工作能力較强的幹部到調度室與車間去担負領導工作。這是作業計劃能否貫徹的重要保證。（4）根據過去的統計資料或查定的結果，製訂機械能力、勞動配備、原材料消耗等方面的定額指標。此外，在具體編製每月的作業計劃之前，根據國家計劃，在一個月或半個月前主動地與銷售部門洽妥定貨合同，對牌名、數量作出具體規定，以作爲編製下月作業計劃的基礎；並根據預計的數字，提前做好原材料的供應工作。

2.編製與貫徹作業計劃的程序：

作業計劃的編製，主要是依據國家計劃（產量、質量、勞動生產率、原材料消耗、成本等指標），以及企業中的各項定額。在編製過程中，要注意各種設備的平衡情况，作到各車間、工段的工作互相銜接。首先由調度室編出計劃草案，交車間小組討論，提出修正意見，再正式編製，經廠長批准，以命令下達。然後根據確定的計劃，繪製各種指示圖表，以作爲執行的依據及檢查進度的依據。

作業計劃編製下達後，各車間、工段、小組即進行討論如何完成計劃的具體措施，以及如何克服薄弱環節，提出保證計劃，並與各部門建立聯系制度。而各部門亦圍繞作業計劃編出本部門的保證計劃，如供銷科的原材料供應，零星配件的採購計劃，第四車間的製修作業計劃，建立動力、機械檢修保養制度等等，使各個部門緊密配合起來，保證完成作業計劃。其次是定期召開調度會議，每日召開簡短（一般不超過四十分鐘）的調度會議，由生產廠長及調度室、車間主任、有關科長參加，車間每日也召開同類性質的生產會議，以檢查作業計劃執行情况，發現問題並研究解決的辦法。該廠在設立調度機構時，有些幹部曾存在着「調度室高於各科」的權威思想，目前也有人認爲「調度室的權力是否太大了」的看法，沒認識到調度機構所執行的工作，乃是全廠已經決定的計劃；而且在今天大規模的生產中，必須將生產指揮工作統一起來，系統起來，才能起到應有的作用。第三，編製作業計劃的同時，應編製技術組織措施計劃。建立嚴格的質量檢驗制度，從各方面來保證作業計劃的實現。

（三）應吸取的經驗教訓

目前捲菸工業的一般特點，是設備能力大，工人多，原材料品種複雜，規格不一致，質量標準抽

象，難於測定，成品不易保管，生產存在季節性。因此，我們在編製生產計劃及推行作業計劃中，就應從本企業的特點出發，妥善解決存在的問題。否則即將打亂計劃，使計劃不能實現。

1.要樹立嚴格遵守國家計劃的觀念。我們的計劃，是整個國民經濟計劃的一部份，是供產銷平衡的結果。計劃一經確定，即應遵照執行，在執行過程中，由於原料銷售情况的變化，應照顧到季度、月度的靈活性，製訂季度、月度的生產計劃。因此，主動的及早與供銷部門議妥供應與銷售合同，是推行作業計劃的重要前提。

2.在推行作業計劃過程中，應特別注意產品質量。檢查作業計劃的效果，主要體現在各項定額指標的完成。在各項指標中，突出的表現在產量指標上，只要完成產量指標，相關聯的就體現着勞動、成本、利潤等很多指標的完成。產量的完成，在捲菸工業中，由於設備能力大、工人多，是比較容易的，而質量指標是較難收效的。因此，在推行作業計劃中，只要企業領導對產品質量指標稍有忽視，不能大力加以解決，就很容易產生質量低劣的偏向。加之捲菸質量標準抽象，效果難以測定，就更增加了忽視質量的可能。如哈爾濱捲菸廠因領導上忽視質量與產量並重的原則，對作業計劃中的質量指標未予以應有的重視，在推行作業計劃過程中，雖然質量也有某些提高，但尚存着嚴重的缺點，沒有技術指導機構及缺乏嚴格的檢查制度，製造過程中醱酵時間不足，梗絲比例不準的現象仍然存在，使不合規格的產品常常發生，表現出產品質量指標落後於其他指標的現象。這個教訓是應該記取的。

3.哈爾濱捲菸廠由於推行作業計劃獲得了一些成績，目前在部分行政領導幹部中正滋長着一種忽視黨羣作用的偏向，產生了不願艱苦深入的思想作風，不去說服與教育羣衆，開始發展着一種工作簡單化，强調命令的作風；强調推行作業計劃所獲得的成果，主要是編製設計藝術的作用，而忽視了黨、政領導的作用與羣衆的力量。

從現象上看，作業計劃各項進度情况、定額指標，是需要以科學的方法周密地進行計劃與安排，將各個車間、工段、小組以至個人的工作銜接起來，並反映在各項指示圖表中。但應該承認，這只是獲得成績的原因之一（當然也是很重要的），但更重要的一面，却在於黨、政組織的正確領導以及全體職工的努力。

4.作業計劃是企業中全體職工的具體行動計劃，有了作業計劃，各科室、各車間的日常生產活動，才有所遵循，按照作業計劃進行有節奏的生產。但是在把廠內各科室組織起來這一方面，尙未引起哈爾濱捲菸廠領導上的足够重視。在推行作業計劃的同時，除調度機構及個別科室的工作（如供銷科）尙能充分發揮應有作用外，很多科室都未能圍繞作業計劃的要求，佈置與檢查科室工作，使整個企業管理工作表現不够有力，不够協調。甚至有些必要的制度尙未建立，建立起來也有些未很好貫徹。

5.推行作業計劃過程中，加强局對廠的具體領導，特別是計劃指導，協助廠解決原料供應與產品銷售，解決企業中發生的問題，以及對行政領導幹部的政治思想教育，强調依靠羣衆的必要性等，是十分重要的。同時，對同類行業存在的某些共同性的問題，主動及時加以統一解決，使作業計劃不斷地提高也是有很大作用的。例如作業計劃中應包括的統一指標項目，統一的計算方法，統一的質量檢驗制度等。目前各廠極不一致，計算方法亦不盡合理，應在局的統一領導下加以製訂。

加強技術安全工作，減少人身事故

孫寶明

輕工業部直屬各企業，今年八個月來在貫徹安全生產方針方面作了一些工作，今年上半年人身事故次數比去年同期減少了四百零一次，有不少工廠在春季保安檢查中修訂了安全規程制度。長蘆鹽場通過貫徹安全規程制度，上半年人身事故比去年同期減少了74.62%；天津造紙總廠通過推行安全作業證，一至四月份的人身事故也比去年同期減少54%以上。但是這些成績並不是很普遍的。造紙局所屬企業，僅八月份發生的九十件人身事故中就死亡三人，重傷三人，在機器設備事故方面二至八月僅斷軸事故即達六十八次，其中吉林造紙廠120吋抄紙機一天內曾斷軸三次。這種情況是很嚴重的。

目前我們安全技術工作方面到底存在哪些問題呢？

一、有些領導同志以嚴重的官僚主義態度，對待工人的安全作業問題。

例如上海益民食品四廠餅乾車間部份區域的室溫今年七月份達到106°F—108°F（6月20日達到112°F），曾暈倒過兩個工人，對此，輕工業部和輕工業部華東辦事處派人到該廠幫助解決；但該廠領導怕花錢，並藉口怕給工人的操作帶來「不方便」，而不採取任何積極有效措施，其漠視工人健康的態度已經到了何等嚴重程度！第八橡膠廠對工人汽油中毒問題，也是重視不够，對使用的汽油成份缺乏分析化驗，結果八月份刷漿女工劉文鳳發生了手麻病。當時該廠領導上不僅不重視這一問題，反認爲劉文鳳是疲勞過度，直至她由手麻發展到兩腿走路不靈時，還認爲是風濕症。後來發生的人數愈來愈多時，該廠領導上又認爲這是工人思想問題。該廠女工田菊芳雖然因此時常跌倒，而該廠領導上仍不准休息，後來她實在不能行走，兩天未能上班，該廠車間主任在車間大會上便給予批評，並責令她小組進行檢討。劉文鳳因不能走路四天未上班，就被該廠開除了廠籍（後來經市立醫院證明有病，才恢復廠籍，准許請假）。由此可見，我們有的廠領導上對待工人的安全作業問題，竟然採取了何等嚴重的官僚主義態度。

二、驕傲自滿思想阻碍着安全技術工作不斷向前發展。這種思想在東北的某些工廠表現得比較突出。如吉林造紙廠自認爲安全技術工作有了一套，就滋長了驕傲自滿情緒，放鬆了工人的安全檢查和教育，致上半年事故比去年同期增長了204%，其中第二車間的工人自五月廿七日到六月十一日十五天中，就發生了三次斷腿、斷臂的嚴重人身事故。雖然如此，而該廠領導上並未抓住這樣的實例，向工人進行安全教育，於六月廿一日運煤時又軋死工人姚宗期；88吋抄紙機毛布輥軋死工人王洪山。東北製藥總廠第三分廠的各級領導，認爲幾年來本廠發展很快，背上了自滿包袱，只顧追求提高生產多少倍，對工人的操作安全不加考慮，致在二月份該廠三〇一車間工人張紹曾被噴出酸液燒傷。他們通過推行『綜合科學安全運轉法』，三至五月沒出

事故，從而又增長了自滿情緒，放鬆了安全技術工作，終於六月廿五日又被酸液燒死老工人孟憲民。

三、安全技術工作缺乏羣衆性。首先拿安全操作規程和制度來說，有些廠由於安全操作規程制度沒被羣衆切實掌握，因而便未起到它應有的作用。原因是有些廠的安全操作規程和制度只是由幾個管理人員「閉門造車」的，內容既複雜，條文又繁多，工人根本難以領會和掌握。

四、對安全教育工作，也做的差，據上半年的不完全統計，由於缺乏安全教育致違犯安全規程而造成的人身事故佔人身事故總數的49.36%，第二橡膠總廠今年三、四兩月份，受傷的人數中，新工人佔多數，就是明顯的例證。這種由於對新工人安全教育工作做的不够而造成的各種事故，講起來是很令人痛心的。如第四橡膠廠劉慶發，一月份用脚去勾運轉着的皮帶，將腿骨折爲三節；橡膠修配廠砸鐵工人梁光峰劈雷管（他認爲此雷管已失效），炸藥爆炸，除將他自己炸傷外，還炸傷了另一工人劉文品；鄭州鐵路管理局通知許昌烤菸廠，對專運綫要指定專人負責開啓大門、掛好掛鈎，該廠領導上只將文件往下一批了事，未注意向職工進行安全教育，七月十一日警衞班長石榮勤打開大門後未掛鈎，致火車過大門時將運轉車間技術員鄭自洪壓在機車下面，被機車將左手腕軋斷，同時將運轉車間調度員路金璧頭部擦傷，右手小指軋斷，中指軋傷。

五、處理事故缺乏嚴肅的態度，使安全規程和制度流於形式。有的工廠的安全規程和制度經過多次修改之後，已基本上被工人羣衆所掌握，但因爲廠的領導上在事故發生之後，不以嚴肅態度進行處理，甚至對責任者採取遷就姑息態度，結果使規程制度逐漸流於形式。如東莞糖廠司甑工人林達明，在煮甑前未關閉甑頂汽閥，也未打開天空管汽閥就進行操作（清洗第二甑），使當時甑內洗甑工人黎增元遭受大量蒸汽，經七天醫療無效死亡；對這種由於違犯安全規程而造成重大事故的責任者，該廠廠長却認爲林達明「一時忙亂，考慮不周，並非有意」和以「影響生產」爲理由拒絕羣衆提出：「給林達明撤職反省或降職處分」的正確意見，還在第二次全體職工大會上發給林達明合理化建議奬金五十萬元，使羣衆大爲不滿。（此事現已糾正）

六、安全機構的作用未能發揮。工廠安全技術科是以監督檢查有害安全生產的問題爲基本職責的。但是目前許多工廠的領導上，不注意發揮安全機構這一作用，把些非有關安全方面的工作都交給安全技術科來做，使安全技術科起不到它應起的作用。如第七橡膠廠車間工人及辦公室用的水壺都要安全技術科來保管，理髮員用的工作服也要安全技術科辦理（可由總務科辦理）；第八橡膠廠一個車間的墻壁要倒塌，這本是車間主任應該關心的事情，當該廠安全技術科向車間主任提出應修理的意見時，車間主任却說：「你們安全技術科找人修吧！」由此可見，目前工廠安全技術機構職責不清的現象是很嚴重的。其次許多工廠在安全技術力量的配備上，也表現出忽視安全工作的現象，如瀋陽醫療器械一廠對安全技術幹部一年就調換了六次；有的廠把質量較差的幹部調去作安全技術工作，影響工作的開展。在造紙行業中實行一長制後，許多紙廠不僅沒加强這方面工作反而削弱了安全技術機構，如安徽、安東、開山屯、宣化造紙廠等都取消了安全技術科，錦洲造紙廠將安全技術工作人員合併到機修部門去。這些顯然都不利於安全技術部門發揮其應起的作用的。

今後改進的幾點意見

一、輕工業部已於七月份發出「關於加强生產中技術安全工作的指示」，這個指示各廠必須認眞貫徹執行。

二、必須從思想上眞正經常重視工人的作業安全問題。檢查生產計劃的執行，同時也必須檢查安全問題。不能設想，事故層出而生產計劃却完成得很好的情形。必須認識，重視工人的作業安全，是我們社會主義企業區別於資本主義企業的根本的不

同特點之一，企業中勞動條件的改善及安全作業的情況，是企業領導幹部是否具有充分依靠工人階級觀點，是否有資本主義經營思想的重要表現之一。憲法第九十一條已經規定，「中華人民共和國公民有勞動的權利。國家通過國民經濟有計劃的發展，逐步擴大勞動就業，改善勞動條件和工資待遇，以保證公民享受這種權利。」這一條，國營企業更應該模範地遵守執行。必須指出，我們有些企業四年來在這一方面雖然做了很多工作，有的還取得些成績，但是這是很不够的，更不應該當有什麼驕傲自滿情緒，因爲做好這些工作是理所當然的事情。

三、認眞貫徹安全規程和制度。目前那種把安全規程和制度複雜化，使工人難以掌握的現象，必須糾正。各企業在製訂或修訂安全規程和制度時，企業領導上應按各個不同工種工段，廣泛發動工人參加討論提意見，並教育工人嚴格遵行。對於違反安全規章和制度而造成事故的責任者，必須分別不同情況認眞地嚴肅地加以處理。

四、加强與改善安全教育工作。首先是安全教育的內容應該是工人作什麼就學什麼。在學習中應該把課堂講課與現場表演結合起來，使「學與用合一」。對學習後經過考試合格者，應發給安全作業證，不合格者應繼續訓練，一直到懂得了安全常識及掌握了應遵守的安全規程和制度時爲止。

五、必須教育工人嚴格遵守勞動紀律。過去在進行勞動紀律教育時，只偏重出勤問題，而忽視關於遵守操作規程的教育，但不遵守操作規程，正是發生人身事故及其他事故的重要原因之一。如安東造紙廠注油工翟增起，由於違反操作規程被打景機皮帶絞死。企業中某些老工人，自持「藝高胆大」，工作時不按操作規程，結果造成事故的現象也是有的。因此，必須認識加强勞動紀律（包括執行操作規程），是我們貫徹安全規程和制度的重要保證。政務院所公布的「國營企業內部勞動規則綱要」應在職工中展開深入的教育。

加强安全技術工作，減少和消滅人身事故，是我們所有企業領導幹部及全體職工的一項重大任務。我們必須經常檢查和克服各種忽視安全生產的錯誤思想，充分發揮安全技術部門的作用，爲貫徹安全生產的方針而努力！

怎樣防止機器輥軸事故的發生

谷貴松

今年造紙各廠機械事故中，以輥軸事故最多，損失最大。對此，造紙工業管理局曾經派員協助某些紙廠進行檢查，現在事故發生的原因，經驗教訓和今後防止的措施已初步找出來。

一、輥軸事故的嚴重情況

僅拿這次深入檢查的錦州、營口、吉林、開山屯四個造紙廠來說，其中除營口廠的五號抄漿機，吉林廠的88吋、86吋、72吋等抄紙機未發生輥軸事故外，共餘機器從二月至七月共計發生輥軸事故六十九次。

這些輥軸事故中：

（1）斷軸二十五次，約佔百分之五十；

（2）輥子折斷十二次，約佔百分之二十六；

（3）軸縮入十一次，約佔百分之十一。

各廠除了輥子事故外，最嚴重的是傳動軸槓折斷，雖然次數少，但對生產影響很大。例如錦州廠二號機大軸折斷，影響生產五十餘小時，營口廠一號機壓榨軸頭折斷，減產漿板八十餘噸。

二、輥軸事故發生的原因

（一）操作上存在的問題

各廠一般講來都是隨便緊帆布和毛布，造成張力過大，輥子內應力增加。例如營口廠三號機看毛布工王存生，他這個班六月份一連發生的三次折斷事故，都是由於緊器太緊；毛布分離輥四月份連續發生的四次事故，也是由於太緊（檢修時新換毛布，開車前就拉的很緊，而兩個托輥還距烘缸面65公厘左右，開車時又將兩個托輥靠緊在烘缸上，這樣緊張的程度就更大了）。其次就是烘缸和壓榨的線速度不一致，烘缸快，壓榨慢，這樣使張力更大。還有前後托輥所加的壓力不一樣，前面壓的緊，後面壓的鬆，使中間毛布張力增加。

營口廠的事故，雖然操作方面存在的問題這樣多，但是生產車間的同志起初對此認識不足，甚至還不承認這點。因而該廠三號機曾經造成了幾次重複性的事故。吉林廠也一樣，差不多每次輥軸事故都與操作上的問題分不開，如第三車間和第五車間72吋抄紙機的輥子，大部分是彎的多，這都是太緊的緣故，彎輥迴轉時一張一弛，很容易折斷。

錦州廠四號機緊毛布時，用手輪還嫌力量不够，再套一根鐵管來扳，把鐵管都扳彎了。這說明操作的人以為毛布越緊越好，不管機器的材料强度如何。

目前，一方面是操作的人漫無標準，另方面管理上也沒有幫助他們找出標準，訂出明確的操作規程，形成依着個人的經驗隨意操作。

有人會問：「到底緊到什麼程度合適？能不能規定統一標準呢？」由於毛布、帆布產地和質量條件不

一樣，使用的新舊程度不一樣，產品種類不一樣，當然不可能訂出統一的標準；但是根據每個機器訂出具體的標準來則是可以肯定的。例如吉林廠第四車間的72吋和86吋抄紙機，由於工人掌握了毛布和帆布的鬆緊程度，根據經驗摸得了規律，用標尺規定了一定的標準點來控制鬆緊器，從而便很自然的訂出操作規程來。因此，今年就沒發生過輥軸事故。其他廠有的也感到有用標尺控制鬆緊器的必要。這都說明訂出每台機器的特有標準是完全可能的。另外，在帆布上安裝有適當重量的壓輥，對帆布緊張程度可以起調劑作用，因爲毛布張力被壓輥重量控制，差不多可以成爲一個定數。例如吉林廠第三車間88吋抄紙機，抄速雖然達到每分鐘 150公尺以上，由於有了壓輥，就沒有發生輥軸事故。但是這個設備並沒有普遍被人重視，如該廠第五車間72吋抄紙機雖然有這樣的設備，却閒置未用，而幾次發生的事故，抄速僅在每分鐘140公尺左右，比88吋抄紙機還要慢，這也說明「抄速太高，自然要斷」的論調也是不完全正確的。因此凡有壓輥設備的，應好好利用起來。沒有的，在可能條件下也應增加這種設備。

（二）關於輥軸製造方面的問題

1.在製作方法上，軸裝入軸頭時，由裏往外打，打上披頭，裏緊外鬆，使用後，外部漸漸擴鬆活動，引起縮軸或斷軸。吉林廠的96吋抄紙機和120吋抄紙機就是這種情況。正確的裝法，應該由外往裏打。

2.在製作技術上，軸與孔沒有按照一定的公差配合，不精密，因此造成縮軸。如錦州廠的輥軸大部分都有這個毛病，至於前興奉鐵工廠替開山屯廠製造的，用小錘輕敲就可鬆脫。

3.輥子外皮在加工時鏇偏，管壁厚薄不一致，各廠都有這種情況。如錦州廠四號機毛布輥折斷處，一邊厚5公厘，一邊僅厚2.5公厘。另外在加工時用尖刀，有時進刀不一樣，切成深溝，使表皮受傷，這也是加工時應加小心的。

4.在軸和輥上亂打眼孔：如吉林廠72吋機分毯輥中間折斷，恰在八分之三吋直徑的鉚釘眼處（按合理的孔徑，不能太大，最大只允許十六分之五吋直徑）。又如一般的都在軸頭與軸上（或軸頭蓋與軸上）直串通銷，而凡是折斷的都在串銷處，這已經成了規律。有的雖然不是串銷而是頂絲，但也十之八九在這裏折斷，並且常常造成頂絲脫落事故。這些串銷與頂絲，不但不能使軸固定，反而破壞了軸的材料強度，應該禁止使用。

5.還有一種通病，就是軸根易斷。這差不多每個廠每台機器都有這種情況，原因是該處爲直根（清根），減弱了強度，應該改成圓根。越是這種最平常的問題越是容易被人忽視，所以發生的問題也最普遍。

6.輥子製品是兩節管子焊接的，內襯短管，外皮接頭處燒焊，而襯管又太短（沒有達到輥子直徑的1～1.5倍），結果便在該處折斷。如錦州廠四號機的帆布輥由於私商承製偷工減料，就造成了這種事故。

7.材質不好，有的鑄造時有砂眼。如營口廠的感光輥生鐵心子有四吋長、三分深的砂眼，結果就在這處折斷。有的用爛鐵材料，如吉林廠91吋抄紙機的毛布輥軸完全是朽鐵（破爛廢鐵）做的，一點强度也沒有，當然就要折斷。

（三）關於修理方面的問題

1.有的在軸頭上挑絲扣，陰陽扣不密合（也不可能精密結合），日久擴鬆磨損，造成縮軸和斷軸，如吉林廠就是這樣，這種修理法，應該被禁止。

2.有的生鐵軸頭，經修理鏇過以後，腩子太薄，或者厚薄不均，也湊合使用，如吉林廠120吋機毛布輥一邊厚15公厘，一邊只有4公厘，結果就在這裏折斷；其他廠也同樣有這種情況。

3.有的分毯輥在焊接表面銅皮時，把鐵管銼成深溝，使輥子本身受傷，如錦州廠分毯輥中央折斷就是這個原因。這是修理工粗枝大葉的結果。

4.軸鬆動以後，並未更換，也不作準備，只湊合打個串銷，或加幾個頂絲，其結果亦如前所述。

5.有的在第一次軸斷以後，在裏邊車眼套心子，外皮燒電焊，還有的在軸上的銷子眼或銷子槽處燒補電焊，結果都在電焊處折斷，因爲經過電焊的高溫，金屬組織發生了變化。今後應該不讓在軸上亂燒電焊。

6.有些傳動軸因有的鍵槽規格不適合，便在對面加開鍵槽。錦州廠一號烘缸傳動軸就是在這處折斷的。當然，必要時在轉換90度處，允許加開鍵槽，但在180度處應該絕對禁止。

7.傳動軸槓的折斷，一般的原因都是軸不水平，軸瓦高低不一致。例如錦州廠一號機烘缸克拉機軸瓦的高低彼此相差半吋至六分，致使90公厘直徑的軸槓扭斷，造成重大事故。吉林廠的96吋機天軸，也是由於不平，造成斷軸。這些顯然都是沒有修理好的結果。

（四）輥軸設計方面也存在着問題

1.有的是規格繁複極不統一，甚至一台機器都不一致。例如吉林廠96吋機的輥子有6吋徑的，也有8吋徑的；軸有40公厘徑的，37公厘徑的，也有35公厘徑的；裝入的尺寸有150公厘、175公厘和200公厘的。錦州廠的一號機和四號機同是98吋抄紙機，而輥子的各種尺寸却不一樣。由於規格不一致，質量便很難保證。吉林廠機械修理車間的同志說：「規格不統一，材料不統一，檢驗工具就沒法做，質量標準就沒法訂，製造條件就不一樣，質量就沒法全面保證。」這說明一切機械零件應該使其標準化，儘可能地把規格標準統一起來。

2.有的不合强度要求，例如錦州廠的110吋、100吋、98吋等四台機器的毛布輥軸直徑都是35公厘（按一般計算需要45公厘），吉林廠的86吋機帆布輥軸直徑是30公厘（按一般計算需要38公厘），生產提高後，這些都是不合材料强度的要求的。

3.有的軸瓦設計不良，如吉林廠有些是沒有儲油槽的大肚瓦，存不住油，造成潤滑不良，軸瓦發熱，甚至要用冷水去澆，並浪費潤滑油料。有的堵頭裝入太短，如錦州廠100吋機的7吋管子用的堵頭，只裝入165公厘，有的軸比堵頭裝入更短。開山屯廠也同樣有這種情況。

有的沒按照一般的機械設計規則進行設計，致軸承座太薄，沒有加筋，造成折斷。有的堵頭空心眼朝內，造成偏壁校正時的困難。

最後，斷軸事故中，也有屬於自然磨損的，由於長時期的運轉，使金屬內部組織變化，造成金屬疲勞；或者長時期浸在有酸性鹹性的溶液內，使表皮腐蝕；也有因戰爭火災的影響，使材料內部組織破壞。但這些情况終究是比較少的。

必須指出，目前許多紙廠輥軸事故雖然如此嚴重，情形雖然如此複雜；但紙廠的很多同志却抱着熟視無睹的態度。如有的同志說：「抄紙機斷幾根軸，這是很平常的事，算不了什麼大事故」，因而不僅未能防患事故於未然，甚至事故已經發生，局裏已通報之後，仍未採取積極的措施。在這種錯誤認識的支配之下，表現在日常管理工作上就是：

1.嚴重忽視機器的保養和修理工作。如錦州廠一號機和四號機烘缸部分都存在很大問題。一號機和三號機壓榨軸不直，運轉不平穩，二號機和四號機天軸曾因火災燒彎，這些問題，大部分都是應該及時修好的，但一直沒有解決。今年四月該廠中修理時，國家計劃規定四天修理時間（96小時），工人們都說：「這回可以解決一些問題了」；可是廠裏初則減少到二天，最後由生產廠長硬性決定減到10小時，認爲這樣可以「多生產」。至於其他例行檢修日，也是計劃檢修時間多，實際檢修少，這些顯然都是不合理的縮短檢修時間的。其結果本來需要拆開檢查的，有的就沒有拆開。這樣就使得機器本來不該發生毛病，也拖出了毛病，小毛病拖成了大毛病。

2.有的廠仍然嚴重違反操作規程。例如錦州廠四月份一號機和四號機壓榨部刮刀，兩次被人踩壞，切破膠輥。最嚴重的是三號機下伏輥傳動因故障拆下，就用毛布帶動銅網迴轉，等於把毛布作傳動皮帶使用。又如營口廠大部分壓榨軸瓦因加壓大發熱，就把冷水澆入潤滑油內，等於用冷水代替了潤滑油。這些

顯然極不合理的現象都是不應當允許存在的。

其他如壓鉈沒有規定重量，三班操作不統一，有的槓桿因懸臂太長、振動大，明知道對機器安全有影響，可是却認爲改一下對產品質量「沒啥好處」等，也就不考慮了。所有這些都充分說明這些廠對安全生產問題，在思想上並未得到解決。

三、怎樣防止軸輥事故的發生

那麼我們怎樣防止今後軸輥事故的發生呢？

1.各廠必須認眞接受這些事故的慘痛敎訓，對症下藥，採取各種有效措施。

2.繼續加强安全敎育工作，貫徹安全生產的方針，嚴格執行機器設備使用規程和遵守勞動紀律。

3.各種主要的傳動軸槓及輥子，應該進行材料强度應力的計算和鑑定，强度不够的和材料不合標準的要及時更換。

4.嚴格要求機械零件的質量合乎標準。機械零件是機械修理車間的產品，同樣要有質量標準，對其半成品和成品要有嚴格的檢查制度，不合標準的不准許「出廠」。目前各廠認爲軸槓內部看不到，檢查有困難，這一方面是因沒有細心地隨時進行檢查；另一方面也是因目前尙缺少這種檢查工具。因此我們應該製造或購買這種工具，例如用電磁探傷器就可檢查軸槓。

5.爲了便於控制和檢查質量，並使備件有互換性，能够統一規格的零件，都應該儘可能統一起來。

6.要做好設備維護保養工作，貫徹計劃預防修理制度，掌握磨損規律，做到預防爲主，主動地修理機器，讓他們像馬匹一樣馴順的給我們工作。

最後，我們要反對互不通氣，彼此孤立地進行工作。我們要求機器的設計、製造、修理、操作和一切管理機器的同志們都緊密的聯系起來，共同向機械事故作堅決的鬥爭！

更　正

（一）第17期第14頁左欄倒第四行，「第二工程處」係「第三工程處」之誤。

（二）第17期第24頁右欄第八行，「太原造紙廠裝載原棉的經驗」中，「太原造紙廠」係「太原車站」之誤。

（三）第17期第25頁左欄第十一行末尾，「百分之一點二」係「百分之一至百分之二」之誤。

（四）第17期第33頁右欄倒第十四行，「蔣迪」係「蔣迪善」之誤；同頁右欄末行，「沈瑞朋」係「沈瑞明」之誤。

（五）第18期第13頁第二行，「輕工業所屬各局」係「輕工業部所屬各局」之誤。

關於一長制的幾個問題

王　嘉　謨

編者的話：本文是中國人民大學工業經濟系副主任王嘉謨同志在中央輕工業部輕工業管理局一九五四年生產廠長會議上所作報告的記錄，業經王嘉謨同志校閱，現在發表出來，供各單位參考。

今天我講的主要是有關一長制的問題，聯系的談一談生產區域管理制的問題。由於對實際情況缺乏了解，關於推行中的具體問題，沒有發表意見的條件，今天只能就理論方面來談談。

一長制是社會主義工業管理組織工作的一個原則。管理組織工作應該理解爲如何組織『領導』，『管理』的意義主要是『領導』。在社會主義工業裏，組織領導有很多原則，一長制是其中的一個原則，其他還有經濟核算制、生產區域管理制，等等。

一長制這一原則說明的是如何規定領導的權力和責任問題，一長制要求在每一個獨立的生產單位中，都有一個全權的領導者，祇有一個人；他的權力是完全的，例如一個人來領導一個企業、一個車間或一個工段，他對這個單位的生產經濟活動負完全責任，國家交給他的財產如有損壞和缺少要他負責，國家計劃完成或沒有完成也由他個人負責，在這個生產單位裏的全體工作人員，均須無條件地服從他的命令，因爲他負完全責任，故有完全的權利。這就是對一長制的解釋。

一長制在我國所用的名稱不統一，有廠長負責制、三級一長制、首長負責制、個人專責制等，都是由同樣一個俄文名詞翻譯而來。在部隊和機關裏叫做首長負責制，在工廠裏叫廠長負責制，學校則叫校長負責制，三級一長制仍然是一長制，三級是指廠長一級、車間一級、工段一級而言。我們認爲叫『一長制』比較好，這與俄文原意較近。

下面分兩部分來談。

一、實行一長制的必要性

首先從生產的性質來看，如果生產是大規模的，就必須實行一長制；如果是個體的分散的手工業式的，就不需要實行一長制。一長制首先是大規模生產本身的要求。爲什麼大規模生產要求實行一長制呢？這是由於大規模生產分工詳細，生產過程不是一個人所能完成，每一個工人只能完成一小部份。沒有一個工人可以說這個產品是我個人完成的，他只能說他完成了一個工序，或一個零件。如果每一個人的工作不相互配合或配合的不調協，這個生產過程就要受到破壞。如果一個工人不負責任，整個工作就受到破壞；一個工人缺勤，一個工序就要中斷；一個工人不按工藝規程進行操作而出了廢品，下一道工序加工再好，也仍然是一個廢品。爲了使每一工作互相配合成爲一個整體，就要求有一個統一的嚴格的領導。我們說在大規模生產的企業中需要實行一長制，倒不限於這個大規模生產是社會主義的還是資本主義的。只要是大規模生產

的現代化工業都需要有統一的領導，來保證生產的完成。馬克思在「資本論」第一卷中指出了這個問題，大意是：一切規模較大的集體勞動多多少少都需要一個領導來保證每一個人的活動的協調與配合。比如開一個晚會，提琴獨奏者可以獨展其長，自由掌握高低快慢，而一個樂隊的合奏就需要有一個樂隊長或指揮，不然各種樂器不能互相配合，音樂是不會好聽的。但是在資本主義的條件下，資本屬於資本家所有，這種統一的領導、監督與檢查，都是資本家的職能。資本家除了這些職能而外，同時有榨取工人勞動的職能。馬克思在「資本論」中同樣指出了這一點。資本家憑什麼可以使工人服從他的指揮，如何來維持工廠的勞動紀律呢？這是由於他們的私有財產的所有權。工人如果不遵守勞動紀律，破壞了生產過程，資本家就可以扣除他的工資，或是給予其他處分，甚至開除他出廠。所以列寧說：資本家是用飢餓的辦法來使工人服從紀律的。社會主義企業裏，同樣需要統一的管理與領導，而且是更需要。爲什麼呢？因爲社會主義工業比資本主義工業更先進，規模更大，生產更複雜，機械化自動化的程度更高。在這種情況下，個人的勞動在時間上空間上都需要更嚴密的合作。在時間上不僅要今天與明天配合得好，就是差幾分鐘幾秒鐘也可能使生產遭到破壞。在蘇聯流水作業的工廠中，如果有一個工人那怕是停頓一分鐘，就會影響整個的生產。在這種生產中，任何一個微小的障碍都可以破壞整個的生產。所以社會主義工業，要保證整個生產過程不受影響，就要求有更嚴格的紀律和統一的領導，要求有更嚴格的監督與檢查。所以說在社會主義工業中實行一長制，統一領導、監督與檢查是十分必要的。由於社會主義工業與資本主義工業在本質上的不同，也就是社會主義工業中生產關係與資本主義工業中生產關係的不同，社會主義工業中的統一領導與監督並不帶有榨取的機能，這是本質的區別。有些同志問在社會主義企業中有沒有必要實行一長制保持統一的領導呢？在社會主義工業中人們的勞動態度都是新的，大家都自覺的遵守勞動紀律不出廢品，那麼還有沒有必要實行一長制呢？這要看程度了。因爲新的勞動態度不是一天可以培養出來的，勞動紀律也不能完全依靠自覺。當然，社會主義的勞動紀律主要是依靠說服教育的方法來鞏固，用工人階級和工人本身的利益來說服教育，但這只是一個方面，要建立新的勞動態度、鞏固勞動紀律單用這個辦法還不行。因爲社會主義是在資本主義的廢墟上建立起來的，人是從資本主義社會過來的，資本主義對人們的影響不能一刀兩斷。馬克思主義的唯物辯證法說明了意識落後於存在。生產關係已經是社會主義，而思想意識還沾染着資本主義社會所帶來的殘餘。因此，在社會主義工業中也必然會有自私自利、貪汚浪費的人，他們常常曠工，幹了幾天活有了幾個錢就大吃大喝，不來上班，或者是遲到早退，不服從勞動紀律，只考慮個人的工資，看到別的廠工資高就要跳廠。社會主義工業中也還有這樣的人，他們幹活不當心，老是出廢品，只管數量不管質量，不管別人利益，不遵守工藝規程，甚至還有一些破壞份子進行欺騙盜竊，破壞生產。對待這種人光是依靠說服教育是不行的。另外，社會主義工業不斷發展，工人也隨之不斷增加，其增加的主要來源是農民和小資產階級。農民習慣於個體生產，帶有自發性、散漫性和落後性。他們最容易產生無政府主義思想，對服從組織紀律不習慣。在大工業發展的過程中，工人的大部分來源都是他們，但對他們的教育又不是一天可能奏效的。正由於上述這些事實，所以在社會主義企業中不單用說服教育而還要用强制的辦法來鞏固勞動紀律，而一長制就是鞏固勞動紀律的一個主要辦法。在一個企業內服從一個人的領導，使每個人的工作服從於集體和國家的利益。因爲一長制能做到這樣，所以它也是我們全體職工進行教育、在思想上反對舊意識、舊習氣的一種主要手段。它不僅是强制性的手段，又是教育的手段。關於這一問題，列寧曾這樣說過：任何大機器工業都需要一個統一的意志，不管是技術上、經濟上和歷史上都是如

此，技術上、經濟上需要分工合作協調起來，而從歷史上來看也需要統一意志來克服資本主義的殘餘意識。怎樣才能有嚴格的統一意志呢？列寧說：只有一個辦法，就是使千百人的意志服從一個人的意志，由一個人來把意志統一起來，來指揮、管理和監督生產。如果每個參加集體工作的工人都有盡善盡美的自覺性和紀律性，這種統一的管理就會成爲類似音樂隊的柔和的指揮，但如果參加集體勞動的人沒有高度的自覺性，這種管理和管制就可以成爲嚴厲的獨裁的形式。所以，在社會主義工業裏除了說服教育外，我們還要用強制的辦法，即用一長制，來保證勞動紀律。

另外，在社會主義工業裏必須有一個人指揮、命令，必須有一個人來負責，這樣才能迅速、果斷地決定問題。有人會說可不可用委員會、生產會議來解決問題呢？不，這對大規模機器生產是不適合的，因爲在大規模生產裏需要很迅速地果斷地決定問題，需要有一個人負全面的責任。列寧也說過：大家來開會決定問題的辦法在工業中是不好的，這種用集體討論決定問題的辦法，在最好的情況下也只是大量浪費人力和時間，對大工業是不能滿足的。大工業要求迅速地精確地進行工作，所以，列寧又說過：這種集體討論的辦法應該減少到絕對必要的限度，如不絕對需要時就不要開會來集體討論。在任何時候也不要妨碍每個工作人員去迅速地果斷地處理問題，不要妨碍一個工作人員的責任心，要求他們個人負責。這些話是在很早以前就提出了，還在蘇聯十月革命勝利不久就提出了。在那一階段，蘇聯的工業還沒有實行一長制，而是協議制（合議制或委員制）。根據蘇聯經驗，協議制只適用於剝奪資本家工業以及社會主義工業的初創時期和萌芽的階段。當時，各工廠都成立工人監督委員會來剝奪資本家的財產，來進行生產監督。但這個制度，列寧很快就看出了它的弱點。列寧已看到當時大家討論問題一而再、再而三得不到結論，找不到要點，而且找不到主要負責人；共同負責的結果是互相推諉責任，無人負責。如果一個生產單位一方面需要統一的命令、統一指揮，而另一方面是互相推諉、無人負責那是不行的。正像軍隊在戰鬥中一樣，在大規模生產中需要一長制，以便迅速、果斷地處理問題。

總之，在社會主義工業中實行一長制是完全必要的，實行了這個原則就可以鞏固勞動紀律，消滅廢品，迅速果斷地解決問題，提高勞動生產率，加速工業發展速度。

二、實行一長制的條件和前提

第一、實行一長制必須依靠羣衆

這就是說要把一長制與羣衆參加工廠管理結合起來，要把一長制與集體領導結合起來。一長制是否與實行民主管理和發動羣衆參加工廠管理相矛盾呢？社會主義工業中的一長制與吸取羣衆管理生產和集體領導的原則不是互相排斥的。社會主義工業中的負責人不是站在工人頭上，而是走在工人的面前。他要向羣衆發出命令，進行教育，但同時他也必須向羣衆學習。所以實行一長制並不意味着工廠負責人的獨斷獨行。一長制與集體討論不是互不相容的。一長制也可以開會討論，但決定問題不是像委員制那樣採取少數服從多數表決的方式，而是由領導人個人作決定；不是由委員會負責，而是由領導人個人來負責。這其實也是集體領導。集體領導不等於開會表決來決定問題，它的主要精神是集中羣衆的智慧來進行領導。在企業管理中依靠羣衆、發揮羣衆的智慧來管理生產的最好方式便是生產會議。如果領導不依靠羣衆，便會形成獨斷獨行。

第二、實行一長制必須要有德才兼備的幹部

一長制雖然要依靠羣衆的智慧，但問題的決定仍然要依靠領導人，如果領導人一竅不通，就沒法進行領導。斯大林同志說過這樣的話：在我們布爾什維克中間，如沒有熟悉經濟、技術、財政的人才，眞正的一長制是不會有的。因此，我們的任務就在於精通技術，使自己成爲工作中的內行。實行一長制首先要求幹部有高尙的政治品質，因爲整個生產單位都交由他一人負責，如他政治品質不好，企業工作就會違反政府法令，違背黨的政治路綫和政策。在社會主義工業裏的領導，不僅是經濟上的領導，而同時也是政治上的領導；不僅要保證經濟任務的完成，同時也要保證黨的政治路綫的實現。因此，實行一長制對幹部德的要求是很重要的。幹部的才幹也是同樣重要的，精通技術和業務就可以少開會，決定問題也可更正確。實行一長制要求有德才兼備的幹部，但並不能由此得出這樣的結論：幹部條件差便不可以實行一長制。幹部在才幹方面有缺陷，祗要不是完全一竅不通，他還可以繼續不斷的學習，依靠羣衆，向有經驗的工程師、向先進工人和有經驗的技術人員、經濟工作人員請教，依靠他們。上面引證的斯大林同志的話，是要求我們的幹部加緊學習，不是說幹部才能差，便不能實行一長制。他的話是在一九三五年說的，而蘇聯實行一長制早在一九二一年便已開始。在上面的話裏，他着重指出我們的任務是要變自己成爲內行。

第三、實行一長制要求領導人眞正的運用他的權力，來保證嚴格的勞動紀律

我們在前面已經講過，實行一長制首先保證勞動紀律的貫徹。如果一長制的領導人不行使其權力，一長制將爲軟弱無力。因爲，怕傷了工人對自己的感情，便不向違反勞動紀律的人行使權力，結果會縱容了破壞勞動紀律的行爲。在這方面採取姑息的態度是不對的，因爲這樣首先由領導人自己便破壞了一長制。蘇聯亦有這樣的例子。企業的領導不行使其權力，會使生產任務完不成，產品質量不好，使國家財富受到損失，拖延了國家建設速度，這是一種罪過。列寧講過，軟心腸的罪過並不比戰場上的自私自利的罪過小一些。

第四、不能破壞統一的意志

在企業裏，黨和工會的組織不能干涉行政，尤其不能取消行政的命令。如果黨和工會對行政進行干涉，發佈命令，或取消廠長的命令，那末就不是千百人的意志服從一個人的意志，而是服從幾個意志，這對一長制的原則是有違背的。企業中的一切生產經濟活動應該由行政上負全面責任。黨、政、工會，總的目的都是爲了保證計劃的完成和黨的政策的貫徹，但所担負的任務和工作方法是不同的。行政上負責領導生產經濟活動的組織與進行；黨負責思想領導和對行政工作進行監督，監督行政工作是否符合國家利益，有沒有本位主義，是否符合黨的政治路綫，編製計劃時是否保守。對行政工作進行監督，但不能代替行政。監督必須和幫助結合起來。黨的組織可以派人到下層了解情況，檢查完成計劃的情況，也可以要求行政幹部在黨的會議上報告工作，黨可以對行政工作進行討論，提出批評，指出工作中的缺點和錯誤，指出克服缺點和改進工作的辦法。黨不能干涉行政，但又不能放棄對行政的監督；也不能光挑毛病，還要進行幫助。行政要依靠黨的思想領導。這樣，一長制才會不被破壞。

我國在過去除了東北的企業中實行了一長制而外，在華北、華東還是實行黨委領導下的廠長負責制。

這在實際上是黨委負責制，全廠活動的統一中心是黨委，以黨委爲核心來實行領導，黨、政、工、團上級指示都要交黨委研究，作出决定，分工進行。廠長向黨委彙報一切重要的工作，最後决定於黨委。這種制度不是一長制，但在過去這樣做是必要的。因爲當時工廠的廠長有的是原有的舊廠長，我們對他們還缺乏了解，我們派去的幹部也還沒有掌握初步的生產知識，在這種情況下，要把全廠的意志集中到廠長身上是有問題的，而且那時主要是搞民主改革，經濟脫離政治的傾向是嚴重的，依靠工人階級的思想還沒有樹立，因此在當時實行黨委領導下的廠長負責制是必要的。近兩年以來，這方面的缺點日漸暴露。這些缺點主要表現在黨委對行政工作的包辦代替，共結果一方面是黨委變成了一個行政機構，放棄或削弱了黨的主要任務——政治思想領導，這個損失是很大的；另一方面則是造成行政對黨委的依賴，事無大小一概請示黨委，不能發揮行政機構的作用。另外一種情况是，有的廠長對技術經濟比較熟習，領導能力比較强，往往會鬧獨立，鬧不團結，實際上變成廠長强的便是廠長制，黨委書記强的便是黨委制，結果什麼也不是。廠長和黨委書記都下命令到車間，影響勞動紀律，造成下面生產的混亂。再就是開會很多，有討論沒有決定，許多問題得不到及時解决。這種制度雖有這些缺點，但不等於過去不對，剛才說明那時這樣做是適時的。根據許多同志研究，認爲目前實行一長制是有條件的，比如民主改革已完成，進行了生產改革，生產上的秩序及一些基本制度已建立了起來，企業管理工作開始上了軌道，黨、行政、工、團團結一致搞好生產的認識也明確了，特別是已經取得了像東北五三工廠的經驗，一般工廠的廠長已由黨員或者是可靠的人担任，政治上大多沒有問題，而在領導上一般地熟悉了生產過程，懂得了些技術常識，雖然還沒有能力直接去解决技術問題和經濟問題，但他們已經能够知道是什麼問題，也有能力組織力量依靠羣衆去進行解决。所以，一般來說，今天實行一長制是有條件的。工會要進行三大任務：生產、生活和教育。工會對鞏固勞動紀律也有責任，教育工人向破壞勞動紀律、生產廢品的現象做鬥爭。它用組織動員和競賽的方式，而不是用行政命令的方式來進行這些工作。此外，工會還有生活方面的任務，改善工人的生活。行政下的命令，工會不能取消。工會未經行政同意不能在車間抽調人員去開會或做其他事情。工會不僅不能取消行政命令，而應加强鞏固行政命令，鞏固勞動紀律。

第五、要實行生產區域管理制，取消職能制

生產區域管理制也是社會主義工業管理組織工作的一個原則，與一長制是並列的。從整個工業來講，它的特點有三：

（1）按生產特點劃分生產單位，生產那一種產品就劃爲那一個生產單位，而按生產特點建立不同領導部門。如我國各工業部的劃分就是這樣，如紡織工業屬於紡織工業部。

（2）按地區分佈情况來劃分單位，建立領導機構，如按地區劃分爲華東紡織管理局、東北紡織管理局等。

（3）在企業內部顯得特別明顯的就是消滅多頭領導現象，保證領導工作具體、效果好。

從企業內部看，按生產特點劃分生產單位很容易，不必費很多腦筋，如機器廠劃分很多不同加工單位，如鑄工車間、鉗工車間等，這是很自然的事。至於地區的劃分，不說明生產區域管理制也能辦到。問題在於第三點，這也就是生產區域管理制與職能制的基本區別。在蘇聯工業化初期工廠中有一些職能機構，如計劃科、設計科、生產科、會計科等等，這些職能機構在處理他們職責範圍內的問題時，有權力做

出决定，命令車間執行。這樣，每一個職能科對車間都可以下命令，車間主任工作就不好做，而且上面頭太多，就難免命令不統一，甚至矛盾。如設計科下命令改變產品設計，而工藝科下命令要按這幾道工序進行生產，車間主任不知根據那個命令做，車間主任就不能在他的範圍內來處理他的全部工作；而科室都替他出主意，也就減輕了他的責任，他可以推諉，造成生產上的混亂和損失。實行生產區域管理制就能克服這些缺點，把領導統一起來，集中於一個領導人的身上。職能機構只是他的參謀部，不能下作戰命令，一切命令統一由廠長發佈。職能科室應該負責幫助廠長做好具體工作。如廠長不能親自來編計劃，而是由計劃科來編，向廠長提出建議，廠長再根據這些幫助和建議做出決定。决定問題的是廠長，而具體的做技術工作、經濟工作的是職能科室，這樣廠長的命令才能行之有效，而車間主任才能眞正地做到全權全責。所以說生產區域管理制是實行一長制的重要條件，如實行職能制就不能實行一長制。一長制須於生產區域管理制結合起來，這兩個原則是社會主義工業企業管理必須執行的原則，如只實行一長制而不實行生產區域管理制就成了多頭領導；如實行生產區域管理制而不實行一長制就成了沒有統一的意志，消滅多頭領導，而實際無人領導。企業社會主義工業管理組織工作不單要這兩個原則互相配合，而且要與其它原則如民主集中制、經濟核算制等原則互相配合。

另外，有人把生產區域管理制誤解爲職能科不能向車間下命令，那也是不恰當的。因生產區域管理制要求消滅多頭領導，實行統一領導，而職能科能否對車間下命令則是另一個問題。比如，有些機器廠的工具科便領導工具車間，業務上完全領導實際上是可以的，所有命令通過工具科下達車間，把命令統一起來仍然是可以的。問題在於不要工具科也領導，生產科和其他科也領導，多頭領導就成了問題。又職能科與車間的關係中，如車間有一個很好的技術測定員，這又是勞動工資科培養放在車間的，如果實行生產區域管理制和一長制，若車間主任認爲這人工作能力很强，要把他調任計劃員，而勞動工資科不同意，按照生產區域管理制和一長制的原則，車間主任有全權處理本車間的人力物力，除了廠長及廠長代表(總工程師)以外，任何人不能下命令干涉車間，職能科衹能提意見，但不能干涉。其次實行一長制要注意防止越級領導，廠長不能直接向工段下命令，應該由車間主任下達；同樣車間主任也不能直接下命令給工人，否則就破壞了下級的一長制。

第六、實行一長制必須克服領導上的事務主義

領導幹部必須善於依靠職能機構，很好發揮他們的作用，可以劃出一定的工作範圍，在這個範圍內的工作，指定由某一個職能機構來决定。科對車間不能直接下達命令，但在廠長已下命令的範圍內，可以直接向車間佈置，對職能人員進行業務指導。如計劃科在編製計劃時對車間的生產潛力的挖掘，可以提出意見，對如何編製計劃，可以進行幫助與指導，但决定問題仍是車間主任的事。有許多事，職能科可以直接與車間聯系解決，特別是調度工作。在實行作業計劃的過程中，經常會發生原料供應問題、工人缺勤問題、工具供應問題，這些問題如不馬上解決，就會影響生產的順利進行，這些事都去找廠長解决，廠長將不勝其煩。這些事情就可由職能科室直接處理，如調度室可以通知工具車間準備工具，可以叫供應科準備材料，這樣可以使廠長擺脫事務主義，使他有更多的時間集中精力去考慮改進企業工作。調度工作與一長制沒有矛盾。調度機構的調度命令如車間主任認爲不行，可以向廠長提出意見，廠長可以改變，但這種情況究竟是不多的。這樣廠長需要處理的問題就可以減少到十分之一，甚至二十分之一。

虛心學習，做好工作

（一九五四年八月二十七日在歡迎新到職幹部座談會上的講話）

黃炎培

同志們！

今天在座各位同志，都是剛從學校調配到我部來，我們是不勝歡迎的。學校裏畢了業，到中央輕工業部來當一個幹部，首先要知道：部是怎樣組織的？部担負的是什麼任務？工作上應該注意那些？負責領導的應該向各位說明。

今天分三部分和各位談談：

第一、中央輕工業部是怎樣組織的？我部在一九四九年十一月一日成立，到今天快要五週年了。四年前初成立時，幹部祇有幾十個人。經過四年，業務發展了，大發展了。現在幹部比那時多了三十多倍。部的組織機構，有七個局，一個廳（辦公廳）、九個司、一個室、一個處（教育處）。兩個公司、三個試驗所。輕工業種類很多，已經管的有紙、橡膠、醫用器械、藥、菸、酒、鹽、糖、油脂、食品、度量衡儀器、火柴、皮革、陶瓷、文具等等，此外種種，還在調查研究，沒有具體管起來。

第二、我們担負的是什麼任務？從中國人民政治協商會議共同綱領上看來，中央輕工業部應担負的是兩種任務：一、是供應人民日常生活的需要。所謂供應需要，具體分析，要做到數量够，質量好，價格低。二、是爲國家積累生產資金。就是要上繳利潤、折舊和稅收，作爲擴大生產的資金。毛主席指示我們關於國家過渡時期的總路綫，是說：「從中華人民共和國成立到社會主義改造基本完成，這是一個過渡時期。在這個過渡時期的總路綫和總任務，是要在一個相當長的時期內逐步實現國家的社會主義工業化，逐步實現國家對農業、對手工業和對私營工商業的社會主義改造」。輕工業部現在所担負的任務，目標就是要走到社會主義工業化。現時新民主主義政策，對於有利於國計民生的私營工業要利用它，不合理的要限制它，同時望着社會主義來改造它。——國營工廠是國家所有制，是社會主義工業。私營工廠是私人所有制，是資本主義工業。但如公私合營，或私營接受國營經濟領導，如工業接受國家加工定貨，商業接受專業代銷等，那就是國家資本主義了；經過國家資本主義，來進行社會主義的改造。我部四年來對主要輕工業，已經做了若干的恢復與調整工作，現在第一個五年計劃第二年，國家一方面集中力量發展重工業，一方面還相應地發展輕工業，供應人民需要，爲國家積累資金。主要輕工業的發展速度，如以造紙和橡膠爲例，以解放前最高年產量爲一〇〇，一九五三年紙的產量增爲二五九，輪胎增爲六五一。一九五四年尙未結束，但一定又增加得多。從稅收方面說來，我部主管的輕工業繳納的稅款，在國家稅收中的比重也相當大。

這些說明輕工業部所担負的任務，實在並不輕。我們從這裏可以得出一個結論：我們要爲國家爲人民服務，輕工業部的工作是值得大大努力的。

第三、是工作上應該注意些什麼？各位的工作崗位，各人不同。我們把共同有關的幾點，提出來要求各位做到：

一、是從工作崗位上從久任做到熟練，一年、兩年乃至五年、十年，繼續下去，由生手慢慢地變成熟手，變成老手。我們爲國家建設着想，就是要培養這些熟練的建設人才。

二、光是熟手、老手不够的，還要多多開動腦筋，根據已有的經驗，不斷地學習，還要想出新辦法，提出合理化建議。合理化建議提出之後，還可以展開挑戰應戰方法。同一崗位的幹部，大家相互地追求進步，結果可能在工作中由一個勞模湧現出無數勞模。但同時要服從紀律，如果不安於本位，時常想調動工作，那是永遠不會成爲勞模，當然也永遠不會有成功的希望。

要做到以上兩點，必須嚴肅地守住一個原則：

我們做事，無論大小，一定要認眞，要踏實。從小的地方說起，譬如寫數目字，錯了一個字，或缺一個定位點或小數點，會鬧出很大的岔子。就爲是一個人一時間不小心，辦事不認眞、不踏實的緣故。辦公文，切不可忘記寫年月日，祗寫月日，不寫年分，還是不行，日久年深，就會不知道這件文是那一年的事。各位辦公文或抄寫公文，這些都要記着。寫了以後，要自己細細覆校一遍，事雖小，很可能發生問題。尤其是數字，萬萬錯不得。錯了會使國家遭受很大的損失。報紙上曾經登載過這樣一條新聞，題目叫做「一字之錯，損失驚人」。國家在這上邊曾經損失到幾百億元之巨。還曾經有人把香蕉八、〇〇〇担，錯寫八、〇〇〇噸，不但受了很大的損失，還鬧了很大的笑話，都登載在報紙上。

三、是學習問題。我們人民政府的工作同志都在學習的。但我要提出一點：「我們必須把工作和學習結合起來。」我們學到的理論，要能够結合具體情况來實際運用。列寧接受了馬克思恩格斯學說，結合了俄國情况運用起來，蘇聯十月革命成功了。我們的毛主席接受了馬克思、恩格斯、列寧、斯大林的學說，把中國革命實踐結合起來，中國人民獲得了解放，這就是毛澤東思想的基本部分。

我順帶貢獻一點：聯共黨史第一三三頁至一六三頁，馬列主義的基本理論和如何運用，都在這裏面。我鄭重地介紹給各位可以精細研讀。

還有一句話，我們必須向工人階級學習。道理在什麼地方呢？且不談理論，我來提供一點事實罷。一九五一年我去大連親眼看到大連的碼頭，它規模是非常宏大的，碼頭工人有組織了，有學習了。經過學習後的工人們，提出很多合理化建議，卸貨裝貨，又省時間，又省力氣，又省經費，過去一個人十二小時裝卸貨八噸四百公斤，現在祇須八小時可裝卸十二噸四百公斤。有一次，半夜裏忽然起了颶風，潮水湧上碼頭，散住各地的幾千工人，沒有等組織上發命令，都自動集合到碼頭上來搶救，把貨物搬進倉庫，一點沒有損失。這一羣工人從集體勞動上，表現出自動地爲人民服務的忘我精神，眞是足够做工人階級的代表，不能不叫大家萬分欽佩。二、中央人民政府成立以來，各方面都出現了很多模範人物，單是我所知道的輕工業系統的模範人物和模範事蹟就多得不勝枚舉。一九五三年第四季度開展增產節約運動後，單是上海市就評出市級勞動模範五十六名。一九五四年開展技術革新運動後，各地職工提出合理化建議更是踴躍。根據全國輕工業工會不完整統計，瀋陽市五十四個輕工業企業在第二季度就提出合理化建議一、九九三件。上海市七十二個輕工業企業今年上半年就提出合理化建議四、九七五件。最近在各地選出的全國人民代表大會代表中，也有一些輕工業系統的模範人物當選。如上海江南造紙廠的工程師計浩然，瀋陽被服廠的姜萬壽等。

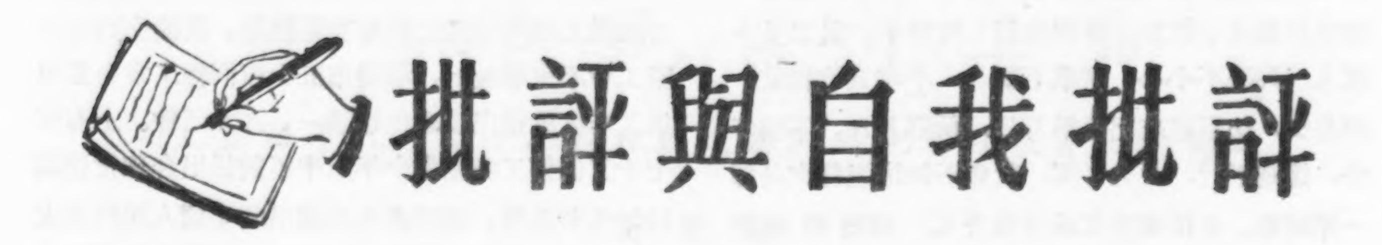
當然工人階級從它優越的品質表現出來的特點還多哩！我們必須向工人階級學習，要在工作中首先發揮這種精神。

學習分理論學習和業務學習。我部理論學習，一般來說，參加了學習小組，便有指定你們學習的資料，有領導你們學習的小組長；業務學習，每一位同志現在崗位上的工作，都是你學習的資料；工作熟習的同級或上級都是你學習的師資。祇需要你用心研究，虛心訪問。至於專門技術，更有專門的工程師，可以向他們請敎。要懂得一點：集體學習起來，比各個學習，得益要快、要多。好好記着：任何方面，我們都要依靠羣衆。俗語說：「三個臭皮匠，合成一個諸葛亮」，這就說明羣衆智慧和力量是偉大的，依靠羣衆，什麼問題都易解決。

你們初到一個機關，更換了新的環境，可能在工作上乃至生活上感到有些不習慣。這也是不容易避免的。主要在自己問自己：「你是不是一心一意地，全心全意地爲人民服務呢？」是的。那麼屬於私人生活部份不應該認爲大問題。當然，人民政府在必要和可能的條件下，對於幹部是照顧的。

我們記著：共產主義的原則，是「各盡所能，各取所需」；社會主義的原則，是「各盡所能，按勞取酬」。現時我們正向着社會主義大道上走。人民代表大會召開了，憲法也將公佈了，同志們都已學習過憲法草案，應該很明白我們首先要遵照憲法所規定的任務，認眞負責的幹，更好的幹。憲草第十八條：「一切國家工作人員必須効忠人民民主制度，服從憲法和法律，努力爲人民服務。」把這點來保證勝利完成經濟建設計劃，建成繁榮幸福的社會主義社會。

同志們！努力吧！



山東製鹽公司第四段不應謊報產鹽數量

韓萬程

山東製鹽公司第四段，截至八月上旬止，按報鹽數是本公司產量最多的一個段，五、六月連得兩次紅旗，被稱爲公司「優勝段」。該段三組按報鹽數是段裏最高的小組，月份生產連得車間紅旗及獎金兩次，得到公司錦旗及獎金一次，被稱爲公司「高產組」。但是在清坨運鹽中，發現鹽斤與原報數不同，原來第四段是以可恥的謊報奪取榮譽的。謊報的數量到八月底止，估計爲一萬五千多担（清運後實爲一萬三千多担——編者），佔原報數的百分之十二，特別是第三組缺鹽數更多，佔原報數的百分之十四。這樣，原來「優勝」的第四段下降到第三位，「高產」的第三組，也降爲四段的最後一名。

第四段在一九五二年曾發生過謊報鹽斤的事，造成了很不好的影響，但是他們沒有很好接受這個教訓，領導上仍然存在着榮譽思想，單純聽信報數，沒有深入檢查，對小組謊報鹽斤未能給予制止。如三組五月份謊報，六月間坨地保管員姜春源在運鹽時發現少了二千担左右，當時曾向四段的主任反映，但領導上沒有及時進行適當處理，認爲在競賽期間，會影響三組的生產的情緒，而且反而在小會上提出表揚，給予物質獎勵，要大家都向們他學習。在公司方面也只憑報表把兩次優勝紅旗給予第四段，並責成其他各段向第四段學習。這樣，第四段的「虛報競賽」就開展起來了，如一組生產員李增安說：「一組實際一個池子每次撈不到十五担鹽，但也按十五担報，不這樣就被三、四組拉很多，不好看。」二組生產幹事杜文德說：「二組看到三組多報，所以也每個池子按最高的池子產量報，以求充數。」更嚴重的是，段的領導同志也參加了「謊報競賽」，如六月末，四組爲了奪取紅旗，在最後一天連報兩次，這樣完成月計劃的數字超過三組的百分之一點七一，以爲可以得到紅旗了，但當日被三組發覺，組長去找段的領導同志，經商討後將剩下的不能吃又不能用的泥鹽做好鹽上報，這樣三組又超過了四組，結果三組仍得了紅旗。七、八月份，該段又採取了另一種欺騙手段，爲了彌補以前謊報的數字，匿報上報數字，如七月份就匿報了二千多担，八月份也匿報了一千多担。

從上述情況可以看出，該段的謊報行爲是有意的，因而也是非常嚴重的，在政治上已造成很不良的影響，有關領導應加以重視，進行嚴肅處理。

編者的話： 謊報產量，假報成績，以騙取榮譽，是極端惡劣的行爲，是對黨、對國家不忠誠不老實的表現，應予堅決反對。去年有些鹽場發生大量謊報鹽斤的事情，業經檢查處理，今年又有發生，而且據悉並不只山東製鹽公司一處，說明這種事件的性質是很嚴重的。鹽務總局對這類事件應展開普遍的檢查，進行嚴肅的處理。



輕工業企業經濟活動分析（七）

A.M.李伯曼著　胡祖熊譯、陳元燮校

第四章　勞動計劃完成情況的分析

（一）勞動計劃完成情況分析的任務

勞動計劃包括下列主要指標：

1.勞動生產率增長的任務。

2.所有各類職工人數計劃：工人、工程技術人員、職員、勤雜人員、學徒。

3.工資計劃：平均工資與工資基金。

在勞動計劃中，工人人數根據生產的性質，用各種不同的方法來確定。根據製造定額或成品的勞動量來決定人數，乃是核算生產工人需要數的主要方法。已知計劃的產品出產量與每種成品的製造定額，就可以決定爲了完成規定的產品量，需要多少工日或工時。

根據這種核算方法，計劃的工人編制人數，可按下列公式決定：

$$P_{Ш}=\frac{З}{HB},$$

式中：$P_{Ш}$——一個輪班中該工種的工人編制人數；

$З$——根據製造定額所採用的計量單位（件、公斤、公尺，等等）計算出來的一個輪班的產品出產量任務；

HB——用同樣計量單位計算的每輪班製造定額。

爲了正確地核算所需要的勞動力，必須考慮工人超額完成製造定額的程度，如果把超額完成製造定額的預計百分率計算在內，則以上所舉核算工人編制人數的公式可用下式表示：

$$P_{Ш}=\frac{З}{HB\cdot n}=\frac{З}{B_{n}},$$

式中：n——超額完成製造定額的計劃百分率；

B_{n}——工人每班的計劃製造量。

在許多輕工業部門中，生產工人的人數，是根據計劃開動設備數量和看管定額（即一個工人所看管的設備數量）來進行計劃的。按成品種類的產品出產量的生產計劃以及爲了保證完成擬定的產品出產量按計劃應當開動的設備數量，就可以決定看管全部設備所需有關工種的工人人數。

在這種場合，工人的編制人數按下列公式來決定：

$$P_{ш}=\frac{M}{H_o},$$

式中：M ——計劃開動設備數；

H_o——看管定額。

輔助工人的人數，根據他們的勞動定額及所完成的工作量來決定。

工程技術人員和職員的人數，是根據批准的編制表來計劃的。

在勞動計劃中，規定着保證企業勞動力的來源，以及工作人員熟練程度的提高。勞動生產率的增長任務乃是勞動計劃中的主要指標，因爲勞動生產率的增長決定了完成生產計劃所必需的職工人數以及平均工資的水平，並因而也決定了工資基金的大小。

分析勞動計劃完成情況最重要的任務之一就是要發掘提高勞動生產率的後備，並從而揭發提高產品出產量、降低產品成本及增加社會主義積累的補充來源。

勞動生產率的提高是國民經濟巨大高漲和我們强大的社會主義祖國進一步鞏固的最重要的條件。

在第十九次黨代表大會關於1951——1955年蘇聯發展第五個五年計劃的指示中指出：

『在國民經濟各部門採用先進技術、改進勞動組織和提高勞動者的文化技術水平的基礎上，在五年期間，要使工業的勞動生產率大約提高百分之五十，建築業的勞動生產率提高百分之五十五，農業的勞動生產率提高百分之四十。………』[1]。

勞動生產率愈高，則爲生產成品所消耗的社會必要勞動時間就愈少；單位勞動時間內所生產的產品也就愈多。

勞動生產率的增長保證了社會主義積累的高速度。它乃是產品出產量提高及其成本降低的最重要的來源之一。

在社會主義經濟的條件下，勞動生產率的增長乃是提高工資與改善勞動人民物質生活條件的基礎。

在社會主義經濟下，勞動生產率的增長，比在資本主義下有着更爲快速的一切前提。這些前提是由社會主義經濟制度的優越性（生產工具與生產資料的社會所有制，沒有剝削，國民經濟所實行的計劃制度以及社會主義的勞動關係）所決定的。

勞動生產率的分析，必須研究企業中社會主義勞動方式的發展，先進生產者的工作經驗，工人完成的出產定額，勞動時間的利用情況以及其他很多指標。

在決定勞動計劃的完成情況時，必須依照一定的次序來分析下列指標：

（1）企業勞動力的保證程度；

（2）勞動力的週轉和流動情況；

（3）勞動時間的利用情況；

（4）社會主義競賽的開展和製造定額的完成情況；

（5）勞動生產率；

（6）勞動計劃的完成情況對於產品出產量的影響；

註1：蘇聯共產黨第十九次代表大會決議，蘇聯國家政治書籍出版局1953年版，第31面　（中文譯本見「蘇聯共產黨（布）第十九次代表大會關於1951～1955年蘇聯發展第五個五年計劃的指示」，人民出版社1952年版第31頁）。

（7）工資基金的支付情況。

在企業現行的月報表和季報表中，有着許多在分析勞動計劃的完成情況時可以利用的資料和材料。

此外，在分析勞動計劃完成情況的某些指標時，必須利用企業所有的其他報告材料，這些報告材料在以後將要加以說明。

在表式2-П『勞動計劃完成情況月報』中即具有關於勞動計劃完成情況的最完全的資料。

在分析全年勞動計劃完成情況時，資料主要是從一個來源——年報表式9『勞動計劃完成情況』——取得的。在這一表式中，除了在月報表式2-П中所包括的那些指標以外，還有一個工人的平均年產量以及年平均工資，這使我們有可能來比較報告期內勞動生產率和工資增長的動態。

以下引證報告表式2-П『企業全月勞動計劃完成情況月報』（表16），茲根據該表的數字以及從其他來源取得的資料，對包括在勞動計劃完成情況分析的內容中的各項問題以及各項指標的分析方法，按照以上所指次序加以闡明。

表16　　表式2-П

勞動計劃完成情況月報

195＿年　＿＿月份

第Ⅰ部分　企業全體人員人數及工資

號數	人員類別	平均在冊人數				現有工資基金（盧布）			
		本月計劃	實際			本月計劃	實際		
			本月	去年同月	本年本月止累計		本月	去年同月	本年本月止累計
1.	工人……………………………	816	870	734	819	605,313	659,896	533,600	3,828,037
	其中生產工人……………………	736	784	664	739	522,032	568,910	464,800	3,124,140
2.	學徒……………………………	20	22	16	21	8,000	8,800	6,400	50,400
3.	工程技術人員……………………	40	42	35	39	42,000	45,600	38,500	316,680
4.	職員……………………………	50	53	43	38	32,500	35,100	27,950	215,180
5.	勤雜人員…………………………	25	23	20	20	10,000	9,545	8,000	55,861
6.	警衛消防人員……………………	15	15	13	14	6,750	6,750	5,590	39,150
7.	工業生產人員合計………………	966	1025	861	951	704,563	765,691	520,040	4,504,808
8.	非工業機構（住宅，公用事業，學校，等等）所雇用的人員	50	55	60	59	26,000	28,860	33,200	176,088
9.	企業人員總計…………………	1016	1080	921	1010	730,563	794,051	653,240	4,680,896

（二）勞動力數量與企業工作幹部保證程度的分析

在工業企業的勞動計劃中，除了工人和職員的總人數以外，還分別地規定了工業生產人員和非工業機構的人數。

這種人員分類的經濟意義，就是因為要把那些直接參與生產過程並為生產服務和掌握生產的一部份人員（工業生產人員），同那些不直接參與生產過程的一部份人員（非工業機構人員）分別地加以核算和研究。

工業生產人員的計劃與計算是按照下列六類進行的：（1）工人；（2）學徒；（3）工程技術人員（ИТР）；（4）職員；（5）勤雜人員（МОП）；（6）警衛消防人員。

按照以上所列舉的主要類別來劃分工業生產人員的必要性，可以利用這些人員在生產過程中所起的作用和職能的不同來解釋。

報告月平均在冊職工人數，可以把全月各日曆的在冊職工人數加總起來並把所求得的總和除以該月日曆日數的方法來計算。

對比較長的時期（季、年），則平均在冊人數是把報告期內各月的平均在冊職工人數加總起來並除以報告期內的月份數所求得的算術平均數來計算的。例如，平均在冊職工人數是：十月份——2,000人，十一月份——2,200人；十二月份——2,500人。則第四季全部平均在冊人數等於：

$$\frac{2,000+2,200+2,500}{3}\cong 2,233\text{人。}$$

除了整個報告期的平均在冊職工人數以外，企業還對報告期一定時間（報告月初或月末）的在冊職工人數與編制人數進行每天的核算。

現在我們要根據以上引證的勞動計劃完成情況月報（表16，表式2—П）來分析勞動力的數量和企業工作幹部的保證程度。

從這個報告中所具有的資料來看，報告月工業生產人員總數超過計劃59人（1,025—966）；而企業人員總數則比計劃增加64人（1,080—1,016）。但是企業勞動力保證程度的分析，不能祇限於把報告與計劃的綜合性的合計材料加以比較。首先必須查明各類人員人數計劃分別完成得怎樣，以及引起與計劃發生差異的原因是甚麼。

在我們的例子中，工程技術人員比計劃增加2人，職員增加3人。這並不是直接由於產品出產量的變化而增加的。必須檢查那裏違反了規定的編制表，並要採取足以使該類職工實際人數符合於計劃的措施。學徒人數的增加，可能以補充培養某一工種工人的不足來辯護。同時，必須查明由於甚麼原因而增加了非工業機構人員的人數以及在甚麼部門增加的：在住宅公用事業部門、在幼兒園、等等。

工人人數的分析應當更爲詳細。

首先應當查明：甚麼車間和甚麼工種有過多的勞動力，現有勞動力的利用是否合理，計劃所規定的勞動生產率任務完成得怎樣。同時必須把工人人數問題與產品出產量問題聯系起來。爲此，就要利用報告期有關總產值的資料。

在我們的例子中，報告期產品出產量與工人人數同計劃比較，就得到：

	計劃	報告	爲計劃的%
總產值（千盧布）……	3,264	3,575	109.53
平均在冊工人人數……	816	870	106.62

以上引證的數字指出：當總產值完成計劃109.53%時，平均在冊工人人數增加了54人（870—816），即爲計劃的106.62%。這種產品出產量與工人人數增長的比例，乃是由於每個工人產品製造量增加的結果。實際上，如果比較一下每個工人全月的製造量，則爲：

$$\text{計劃：}\frac{3,264,000}{816}=4,000\text{盧布；}$$

報告：$\frac{3,575,000}{870}\cong 4,109.2$盧布[2]。

平均每個工人全月製造量與計劃比較是：

$$\frac{4,109.2}{4,000}=102.73\%$$

如果把總產值完成計劃的百分數與工人人數完成計劃的百分數相比較，則所求得的百分率，同每個工人製造量完成計劃的百分率是一樣的：

$$\frac{109.53\times 100}{106.62}=102.73\%$$

這些數據可以使我們作出下面的結論：如果每個工人的製造量還保持與計劃所規定的一樣，即爲4,000盧布，則按照報告的全月實際產品出產總值，就需要工人：

$$\frac{816\times 109.53}{100}\cong 894人。$$

或 $$\frac{3,575,000}{4,000}\cong 894人。$$

企業實際上有870人，即少24人（894—870）。這是由於勞動生產率計劃超額完成2.73%所引起的。

在分析的過程中應當查明：企業中個別工種的工人是否不足，特別是基本的、首要的工種。爲此必須按每一工種把實際的工人人數與計劃的相比較，這就可以利用企業幹部科根據工作號牌登記紀錄所編製的有關現有工人人數（分工種）的業務報告資料。

當分析企業勞動力的情況時，查明工人熟練程度的構成也是很重要的。在那些爲工人規定有等級的輕工業部門中，按照有關參考資料的工資等級表所授予工人的等級，乃是決定熟練程度的根據。

在我們的例子中，工人熟練程度的構成可以由表17中所引證的資料來加以說明。

平均工資等級是把工資等級表中的等級，按照有關等級的工人人數加權起來所求得的加權平均數來計算的。

計劃的生產工人平均等級是用下面的方法計算的。

$$\frac{2\times 16+3\times 50+4\times 280+5\times 180+6\times 120+7\times 60+8\times 30}{16+50+280+180+120+60+30}=\frac{3,582}{736}\cong 4.87$$

表17中其餘各欄的平均等級也可以用同樣的方法來計算。

表17

分等級的勞動力組成（根據當月1日情況）

工人等級	生產工人		輔助工人		總計	
	計劃	報告	計劃	報告	計劃	報告
Ⅱ	16	20	—	—	16	20
Ⅲ	50	60	10	15	60	75
Ⅳ	280	309	15	11	295	320
Ⅴ	180	230	40	50	220	280
Ⅵ	120	100	10	10	130	110
Ⅶ	60	40	5	—	65	40
Ⅷ	30	25	—	—	30	25
共計	736	784	80	86	816	870
平均等級	4.87	4.70	4.81	4.67	4.86	4.69

註2：在這一算式中所以用≅符號，是因爲4,109.2爲該算式的近似值，下同。——譯者。

從以上引證資料來看，整個企業熟練程度的水平是低於計劃所規定的。同時，企業完成了產品出產量計劃109.53%。如果熟練程度的組成與計劃相符合，則企業還會達到更好的結果。

因此，熟練程度的提高乃是進一步增加產品出產量的後備力量之一。

當分析企業勞動力的保證程度時，應當分別查明幹部培養的情況。

在定期報表和年報中，有着專門報告表式，使我們能够得到有關各種工種和各類訓練（個別訓練，技術常識訓練，提高熟練程度的訓練班等）的幹部培養情況的必要資料。

（三）勞動力週轉與流動情況的分析

不管是由於雇用新的工人，還是由於工人的離職（同雇用來源與離職原因無關），凡是**工人人數發生變化**，都被認爲是勞動力的週轉。週轉指標决定了企業勞動力的動態。

研究每季勞動力週轉的絕對額，要根據勞動計劃完成情況報告（表式2-П）內所包括的資料來進行。

爲了分析每月勞動週轉與流動情況，同樣也要利用幹部科根據有關勞動力動態紀錄所編製的有關勞動力動態的業務月報表。

在分析勞動力週轉時，必須查明引起雇用新工人的原因（產量的擴大及其他）以及離職的原因。

勞動力週轉指標實際上常常與流動指標混爲一談，這是不正確的。勞動力的流動情況標誌着**工人組成的不穩定，即它的更換程度**。當一個工人被另一個工人所代換時，祇能把離職的工人列入到勞動力的流動情況中去。同時，必須把那種由於可以諒解的原因而發生的以另一個工人來代這一工人的情況區分開來。按照該企業各個工種或各組工種來決定流動情況，乃是最有代表性的。

流動情況可以由流動百分率來加以說明。後者給我們以有關報告期內工人更換百分率的概念。

當確定更換職工人數的流動情況時，則換用兩個數值（雇用或離職）中較小的一個。用流動的絕對人數對該工種平均在冊工人數的比例就可確定流動百分率。

當計算某些工種或一定工人組別的流動情況時，要把這些工人和這些組別中的工人人數加總起來，並用平均在冊人數去除以上所採用的工人絕對數以決定平均流動百分率（表18）。

表18

全月工人人數的變動情況

工人工種名稱	平均在冊工人人數	雇用	離職	流動 %
片皮工	40	6	10	15
剪裁工	60	3	5	5
搓線工	80	8	12	10
共計	180	17	27	—

平均流動百分率爲：

$$\frac{17\times100}{180}\approx9.44$$

分析應當揭發流動的原因，並因此使我們能够擬定消除它們的措施。

在分析勞動力的週轉情況時，重要的是要查明企業招募工人的組織如何，從甚麼來源來補充編制人數。爲此就要利用工廠幹部科所編製的業務月報表中所具有的資料。這些資料說明了工人補充的來源及離職的原因。

（未完）



哈爾濱酒精廠縮短了修理時間

哈爾濱酒精廠歷年來的大修理工作，均要花費兩個月以上的時間。今年大修理的時間，中央菸酒工業管理局批准爲五十五天，而今年修理範圍，除對所有的機械設備拆卸檢修外，還要修理房蓋，粉刷廠房，改修糧倉，拆修蒸溜塔，以及設備的改進與裝設等，是比較繁重的。但是由於全體職工的積極努力，黨、政、工、團的密切配合，大修理工作比計劃提前三天完成。他們的主要措施是：（1）推行大修理作業計劃，按生產工序的先後，採取先生產先檢修的方法，事前做好充分準備。如材料先由車間提出材料預算，要料日期，供應部門即按工作緩急，以及市場情況、採購地點、儲運方法等訂出採購供應計劃。每項修理工作，也都估出工時，訂出開始完成的進度日期，並繪製檢修進度表，按項目大小情況配備適當的勞動力。每組的檢修任務也交代明確，使檢修工作有秩序地進行，同時並能按工作進度考核每組檢修的情況。（2）組織聯合質量大檢查。檢修任務下達後，即組織有關人員進行兩次較全面的檢查，根據檢查的結果，及時提出改進意見。這些不但保證了質量，也保證了進度。

該廠在大修理期間，尚及時審查與處理了職工提出的合理化建議，改進了不合理的設備設置情況，將有利於今後生產。如連接了精溜塔第二冷却器和最終冷却器的排醛管，可以大量排醛，防止跑酒；在初溜塔到中間塔間裝設檢糟器，可以檢查和及時制止跑糟事故發生等等。

（張慕眞　袁迪）

第二橡膠總廠第三分廠改進了產品質量

國營第二橡膠總廠第三分廠，因硫化鍋設備較陳舊，所產自行車外胎胎裏都有夾綫現象，大家都認爲這是設備上的問題，不是因操作不好而造成的，因而也就放寬了成品檢查標準，應列爲二等品的就按一等品處理，這樣就影響了產品質量的改進和成品的使用壽命。

今年八月間，該廠嚴格執行技術檢查制度後，檢查員即根據國家規定的標準進行檢查，如此大批的成品產生了因模型夾綫而造成的二等品很多。該廠領導始對硫化鍋設備採取措施進行了修理，並將另一個硫化鍋換上加重的模型，即保證了產品質量，也完成了產量計劃。（王洪義　武鵬飛）

上海油脂三廠提高了出油率

上海油脂三廠，七月份推廣李川江操作法的設備裝置完成後，即開始學習李川江的操作法，出油率大大提高，含油率在十六點七五左右的黃豆，在推廣李川江操作法之前，出油率爲十一點二二，推廣以後，即提高到十二點零八，八月繼續提高到十二點四六左右，最高達到十二點九九，平均每百斤黃豆即比以前多出油一點二四斤左右。

（摘自九月三日上海新聞日報）

北京市期刊登記證出期字第〇三三號

每份定價人民幣二千元